



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

La gestión del talento humano y el compromiso  
organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL  
04 Comas, 2017

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**  
**Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Br. Melva Andrade Rojas

**ASESORA:**

Dra. Karen Lizeth Alfaro Mendives

**SECCIÓN:**

Ciencias empresariales

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión estratégica del talento humano

**PERÚ - 2018**

## **Página del jurado**

---

Dr. William Flores Sotelo  
Presidente

---

Dr. Ulises Córdoba García  
Secretario

---

Dra. Karen Lizeth Alfaro Mendives  
Vocal

**Dedicatoria**

Dedico esta tesis a mis hijos Angie e Italo quienes son el motor que impulsa mis deseos de salir adelante pese a los obstáculos que se presentan en este largo pero maravilloso camino que es la vida.

A mis padres Daniel y Dula por haberme dado la vida y haber hecho de mi la persona que soy.

**Agradecimiento**

Agradezco infinitamente a Dios quien ha estado presente en todas y cada una de las experiencias que me han tocado vivir. Gracias por tantas bendiciones.

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Melva Andrade Rojas estudiante del Programa de Maestría en Gestión pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, con la tesis titulada “Gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017” declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, Setiembre del 2017.

Br. Melva Andrade Rojas

DNI. 10379538

## **Presentación**

Señores miembros del jurado calificador:

Dando cumplimiento a las normas del Reglamento de Grados y Títulos para la elaboración y la sustentación de la Tesis de la sección de Postgrado de la Universidad “César Vallejo”, para optar el grado de Maestría en Gestión pública, presento la tesis titulada: “Gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017”. La investigación tiene la finalidad de determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017.

El documento consta de ocho capítulos: el primer capítulo denominado introducción, en la cual se describen los antecedentes, el marco teórico de las variables, la justificación, la realidad problemática, la formulación de problemas, la determinación de los objetivos y las hipótesis. El segundo capítulo denominado marco metodológico, el cual comprende la operacionalización de las variables, la metodología, tipos de estudio, diseño de investigación, la población, muestra y muestreo, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y los métodos de análisis de datos. En el tercer capítulo, se encuentran los resultados, el cuarto capítulo, la discusión, en el quinto capítulo las conclusiones, en el sexto capítulo las recomendaciones, en el séptimo capítulo las referencias bibliográficas y, por último, en el octavo capítulo, los anexos.

Espero señores miembros del jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la Universidad y merezca su aprobación.

La autora.

## Índice

Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	ix
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
 <b>I. Introducción</b>	
1.1 Realidad problemática	14
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Teorías relacionadas al tema	20
1.4. Formulación del problema	37
1.5 Justificación del estudio	38
1.6 Hipótesis	39
1.7 Objetivos.	39
 <b>II. Método</b>	
2.1. Diseño de investigación	41
2.2 Variables, operacionalización	42
2.3. Población y muestra	44
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	46
2.5. Métodos de análisis de datos	48
2.6 aspectos éticos	48
 <b>III. Resultados</b>	
<b>3.1 Descripción</b>	<b>51</b>

**3.2. Prueba o contrastación de hipótesis**

<b>IV. Discusión</b>	<b>64</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>68</b>
<b>VI. Recomendaciones</b>	<b>70</b>
<b>VII. Referencias</b>	<b>72</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>79</b>



## Índice de tablas

	<b>Pág.</b>
Tabla 1	Operacionalización de la variable gestión del talento humano 43
Tabla 2	Operacionalización de la variable compromiso organizacional 43
Tabla 3	Población 44
Tabla 4	Distribución de la muestra por institución educativa 45
Tabla 5	Juicio de expertos 47
Tabla 6	Fiabilidad del instrumento sobre gestión del talento humano 47
Tabla 7	Fiabilidad del instrumento sobre compromiso organizacional 51
Tabla 8	Frecuencias y porcentajes de la dimensión recompensar a las personas 52
Tabla 9	Frecuencias y porcentajes de la dimensión desarrollo de las personas 53
Tabla 10	Frecuencias y porcentajes de la dimensión retener a las personas 54
Tabla 11	Frecuencias y porcentajes de la dimensión supervisar a las personas 55
Tabla 12	Frecuencias y porcentajes de la variable compromiso organizacional 56
Tabla 13	Frecuencias y porcentajes de la dimensión compromiso afectivo 57
Tabla 14	Frecuencias y porcentajes de la dimensión compromiso de continuidad 58
Tabla 15	Frecuencias y porcentajes de la dimensión compromiso normativo 59
Tabla 16	Correlación y significación entre las variables gestión del talento humano y el compromiso organizacional 60
Tabla 17	Correlación y significación entre la gestión del talento humano y el compromiso afectivo 61
Tabla 18	Correlación y significación entre la gestión del talento humano y el compromiso de continuidad 62
Tabla 19	Correlación y significación entre la gestión del talento humano y el compromiso normativo 63

## Índice de figuras

		<b>Pág.</b>
Figura 1	Modelo de compromiso organizacional de Steers	35
Figura 2	Modelo de compromiso organizacional de Mathieu y Zajac	36
Figura 3	Diseño no experimental	41
Figura 4	Niveles y porcentajes de la variable gestión del talento humano	51
Figura 5	Niveles y porcentajes de la dimensión recompensar a las personas	52
Figura 6	Niveles y porcentajes de la dimensión desarrollo de las personas	53
Figura 7	Niveles y porcentajes de la dimensión retener a las personas	54
Figura 8	Niveles y porcentajes de la dimensión supervisar a las personas	55
Figura 9	Niveles y porcentajes de la variable compromiso organizacional	56
Figura 10	Niveles y porcentajes de la dimensión compromiso afectivo	57
Figura 11	Niveles y porcentajes de la dimensión compromiso de continuidad	58
Figura 12	Niveles y porcentajes de la dimensión compromiso normativo	59

## Resumen

La investigación que tiene como título “Gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017””, partió del problema ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017?, la cual tuvo como fin el determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017.

La investigación fue de tipo básica, con un diseño no experimental, de corte transversal, se trabajó con una muestra conformada por 130 docentes, a los cuales se les aplicó como instrumento dos cuestionarios tipo escala de Likert para ambas variables, se realizó la validez de contenido por juicio de expertos y se ha determinado su confiabilidad mediante el estadístico Alpha de Cronbach para las dos variables, del mismo modo se utilizó el análisis de prueba no paramétrica y se realizó el análisis con la prueba Rho de Spearman.

Dentro de los resultados encontrados podemos mencionar que existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017; se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .390\*\*, interpretándose como una correlación positiva entre las variables, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula.

**Palabras claves:** Gestión del talento humano, compromiso organizacional, docentes

## Abstract

The research entitled "Management of human talent and organizational commitment in the institutions of the UGEL 04 Comas, 2017 network 22", started from the problem What is the relationship between the human talent management and the organizational commitment in the institutions of the network 22 of the UGEL 04 Comas, 2017?, whose purpose was to determine the relationship between human talent management and organizational commitment in the institutions of the UGEL 04 Comas, 2017 network.

The research was of a basic type, with a non-experimental, cross-sectional design, with a sample of 130 teachers, to which two Likert scale questionnaires for both variables were applied as instrument, content validity was performed by expert judgment and its reliability was determined using the Cronbach Alpha statistic for the two variables, non-parametric test analysis was used, and the analysis was performed with the Spearman Rho test.

In the results found, there is a relationship between human talent management and organizational commitment in the institutions of the UGEL 04 Comas network 22, 2017; we obtained a correlation coefficient of Spearman's Rho = .390 \*\*, interpreted as a positive correlation between the variables, with a  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), rejecting the null hypothesis.

**Keywords:** Human talent management, organizational commitment, teachers

## **I. Introducción**

## 1.1 Realidad problemática

Dentro del mundo globalizado y cambiante en el que nos encontramos en la actualidad el recurso humano se ha convertido en el capital más valioso, el diferencial competitivo y la pieza fundamental de las empresas; de quien depende el éxito de las mismas. Los cambios que se van dando exigen nuevos retos, pero sobre todo en el contexto mundial; la competitividad y la globalización son elementos de apoyo en el ambiente empresarial, considerándose el recurso humano como una herramienta estratégica para el crecimiento de las empresas.

Inicialmente, las políticas de recursos humanos de las organizaciones se enfocaron únicamente en los aspectos administrativos tales como contratos y pago de remuneraciones, las instituciones educativas no eran la excepción tal como Raczynski (2009, p.39) afirmó de la gestión educativa como “la capacidad para movilizar el conjunto de los recursos humanos, financieros, institucionales y comunitarios disponibles para elevar el aprendizaje de los alumnos”.

Realizar una gestión de los recursos humanos en las escuelas es lograr que factores como infraestructura, liderazgo, relaciones interpersonales, etc. confluyan para que los docentes desarrollen su identidad con la escuela, encontrando de esta manera sentido a su trabajo. Por otro lado, de no gestionar los recursos humanos adecuadamente se corre el riesgo que los docentes caigan en la rutina, el descontento, la pereza y la comodidad y no logren optimizar su potencial afectando la calidad del servicio que brindan a sus alumnos. Ya que, como lo mencionamos en líneas anteriores, en un entorno cada vez más cambiante y competitivo, es necesario generar nuevas ideas de manera constante; a ello Chiavenato (2009) agregó que administrar el talento humano es hoy un requisito indispensable para lograr el éxito de las organizaciones.

Actualmente, las condiciones laborales para los docentes que prestan sus servicios a las instituciones educativas públicas son distintas a las de la década pasada; ya que en esta época la inserción a la carrera magisterial ofrece que el docente pueda incrementar sus remuneraciones a medida que va ascendiendo

de nivel y de acuerdo a las capacitaciones a las que asista; todo ello contribuye a que muchos docentes postulen para acceder a un nombramiento; sin embargo aquellos que no logren cubrir una plaza podrán realizar su labor como docentes contratados, los cuales muchas veces no se quedan en su institución sino que van rotando. Por ello surge la pregunta, ¿Cómo lograr que un docente que tiene poco tiempo en su trabajo se sienta comprometido con la entidad para la cual labora y deje de rotar de un lado a otro?.

Las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 no son ajenas a esta situación ya que los docentes contratados muchas veces van rotando a otras instituciones. No olvidemos que el hombre es considerado como una pieza importante para el desarrollo de una organización, ya que de su desempeño depende la rentabilidad de una empresa. Para que el desempeño sea óptimo es indispensable que el trabajador se sienta a gusto con las condiciones laborales ofrecidas y por lo tanto se identifique con su centro de trabajo y sienta deseos de permanecer en él.

Cuando una persona está satisfecha con la labor que realiza rinde y genera una productividad más alta lo cual beneficia a la organización, se sabe que el ser docente es una vocación que muchas veces implica un servicio pero como Marchesi (2007) afirmó que si la profesión docente está acompañada por un fuerte componente moral, ello exige un compromiso activo de la persona que va contribuir a la felicidad de nuestros estudiantes; si queremos que nuestros estudiantes tengan esperanza y miren el futuro con optimismo, el agente de esto muchas veces es el docente, el cual debe sentirse partícipe de este proyecto y ha de sentir y transmitir felicidad por la labor que realiza y solo puede experimentar esto si se siente satisfecho, si encuentra sentido a la educación de sus alumnos.

En las instituciones pertenecientes a la red 22 de la UGEL 04 se observó que muchos docentes muestran descontento y presentan continuos reclamos los cuales algunos años atrás se convirtieron en huelgas, dichos reclamos y peticiones van muchas veces desde mejores condiciones de infraestructura en las instituciones las cuales son el lugar de trabajo, materiales adecuados para

lograr los aprendizajes con los estudiantes hasta aumento en los salarios; ante esta problemática la presente investigación partió del siguiente planteamiento; si el docente considera que todos sus requerimientos han sido adecuadamente cubiertos, podrá realizar un trabajo más provechoso para los estudiantes.

Los directivos encargados de la gestión en las escuelas son los encargados de reconocer en sus docentes sus habilidades, motivarlos a continuar desarrollándose, a gestionar las condiciones necesarias de cada escuela para lograr aprendizajes en sus estudiantes.

Las relaciones interpersonales en muchas instituciones de la Ugel 04 se han visto deterioradas es por ello que algunas veces se ha necesitado la presencia de la Ugel para mejorar el clima de la institución y restablecer las relaciones entre docentes, así como docentes y directivos.

## **1.2. Trabajos previos**

### **Antecedentes internacionales.**

Frias (2014) en su tesis sobre: *“Compromiso y satisfacción laboral, como factores de permanencia”*, en la cual se planteó como objetivo el identificar y describir los principales componentes que llevan a los jóvenes profesionales de hoy a permanecer más tiempo en las organizaciones; dicha investigación es de diseño no experimental, y para recolectar datos diseñó un cuestionario que consta de 42 ítems el cual se administró a los 35 trabajadores de la organización; los resultados muestran que el 96% de los jóvenes encuestados están de acuerdo o muy poco de acuerdo con lo que podría brindarle la organización para su crecimiento profesional; en cuanto a la dimensión identidad ella está asociada con el grado en que el trabajo requiere completar una tarea de principio a fin, señalando que el 66% de los encuestados afirman que los directivos actúan rápidamente si el desempeño de la organización falla; el 81% de los jóvenes está de acuerdo con que la visión, estrategia y metas son entendidas profundamente por los miembros de la organización, finalmente el autor concluyo que existe relación entre las variables



Pérez (2013) desarrolló una investigación titulada: “*Relación del grado de compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud*”, ella partió del objetivo de identificar la relación existente entre las variables mencionadas, el estudio de diseño no experimental, correlacional empleo como instrumento de recolección de datos, dos cuestionarios los cuales fueron aplicados a 72 participantes. Los resultados mostraron que el 70% de los encuestados presentaron un amplio sentido de compromiso con el hospital, siendo la más baja puntuación la referida al compromiso de continuidad con un 46,7%. El autor llegó a concluir que los médicos con alto compromiso organizacional obtienen mayor puntaje en el desempeño laboral; así mismo afirmó que las faltas de seguimiento de las normas organizacionales por parte del personal médico tienen repercusión negativa en su desempeño laboral.

Maldonado, Ramírez, García y Chairez (2014) en su investigación referida al: “*Compromiso organizacional de los profesores de una Universidad pública*”, la cual fue de tipo descriptivo-analítico, con el fin de identificar si existen diferencias entre el compromiso organizacional de los profesores y algunas variables demográficas y laborales, para lo cual se trabajó con una muestra conformada por 58 docentes. Respecto a la identificación de la influencia de la edad de los profesores sobre el compromiso organizacional, se presentaron los resultados de la ANOVA para un factor; en ésta se aprecia que el valor F (.847) tiene un valor p asociado de .474 el cual es mayor a .05 por tanto es significativo; de ahí, sea posible afirmar que no existen diferencias significativas; esto es, la edad del docente no conduce a niveles estadísticamente diferentes de compromiso con la universidad. La edad de los profesores no ejerce influencia sobre su compromiso con la institución. Con relación a la identificación de la influencia de la antigüedad del docente sobre el compromiso organizacional, los resultados de la ANOVA para un factor muestran que el valor F (.961) tiene un valor p asociado de .436 el cual es mayor a .05 por tanto no es significativo; con esto es posible asegurar que no existen diferencias significativas entre la antigüedad del docente y el compromiso; esto es, la antigüedad de los profesores no tiene influencia sobre su compromiso con la institución. El autor concluyó que se muestra un nivel medio de compromiso de los docentes con su institución, además de no encontrarse

diferencias entre el compromiso organizacional y el género, estado civil, edad y antigüedad.

Cámara (2012) en su tesis sobre: “*Conflicto, cultura y compromiso organizacional*”, con el objetivo de estudiar la relación existen entre la cultura organizacional de los centros educativos, los tipos de conflicto vividos entre los profesores de cada establecimiento educativo y su nivel de compromiso organizacional; la investigación usó una metodología empírica cuantitativa, de diseño no experimental; para la recolección de datos se elaboró un cuestionario el cual fue aplicado a una muestra de 513 profesores; los resultados revelaron que el nivel de compromiso es influenciado de forma positiva por el índice de afiliación, orientación hacia el futuro y tiempo de trabajo en el centro educativo y de forma negativa por el Conflicto de Proceso.

Alcántara, Maldonado y Arcos (2012) en su investigación sobre: “*Clima laboral y compromiso organizacional de los empleados administrativos de una universidad pública*”, la investigación de tipo descriptiva, transversal, correlacional de diseño no experimental tuvo como fin identificar si existe relación entre las variables, para lo cual trabajo con una muestra conformada por 112 empleados del área financiera de una universidad pública. Los resultados muestran que existe una correlación positiva significativa entre las variables ( $r = ,562$ ;  $p < 0,01$ ) a lo que se sugiere que al favorecer el clima laboral se favorece el compromiso de los empleados, además de evidenciar que ambas variables están en un nivel bueno.

### **Antecedentes nacionales**

Cabrera (2014) en su investigación tuvo como fin determinar la relación entre *la “Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en administración en la universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014”*, la investigación descriptiva de diseño no experimental correlacional, cuya muestra estuvo conformada por 56 docentes; el autor llegó a concluir que existe una relación directa y significativa entre las variables mencionadas con un Rho de Spearman = 0,570 y  $u p = 0,000 < 0,05$ ; así mismo se evidencio una relación

directa y significativa entre el comportamiento, la comunicación y la compensación laboral con el compromiso organizacional en el contexto antes mencionado.

Rivera (2010) en su tesis sobre: *“Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima metropolitana y su correlación con variables demográficas”*, la cual se realizó con el objetivo de profundizar en el estudio del compromiso organizacional como factor de éxito en la organización, determinar cuál es el grado de compromiso organizacional y correlacionarlo con las variables sociodemográficas, la metodología empleada estuvo basada en el enfoque cuantitativo, correlacional en la que se empleó la técnica de la encuesta para la recopilación de datos, se trabajó con una muestra de 43 docentes. El autor llegó a concluir que el compromiso organizacional de la institución es medio, el compromiso organizacional afectivo y de continuidad son las de mayor grado, también se pudo evidenciar que en las mujeres predomina en mayor grado el compromiso organizacional.

Pérez (2014) en su investigación referida la: *“Motivación y compromiso organizacional en personal administrativo de universidades limeñas”*, la cual se dio con el propósito de precisar la relación entre las variables mencionadas pero en un contexto sociodemográfico, para ello la investigación de tipo descriptiva correlacional en la cual tuvo una muestra conformada por 226 personas del área de administración de dos universidades, una pública y la otra privada; se les aplicó dos instrumentos, para la variable motivación se usó la escala de motivación en el trabajo y para la variable compromiso organizacional se aplicó el ECS de Meyer, Allen y Smith. Los resultados evidenciaron que existe una relación positiva entre la motivación intrínseca y el compromiso afectivo; como también entre la motivación autónoma con el compromiso afectivo.

Loza (2014) en su tesis sobre: *“Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa particular “Simón Bolívar” de la ciudad de Tarapoto”*, la cual tuvo como fin el establecer la relación entre las variables considerando los estilos de liderazgo, la investigación se planteó con un diseño

no experimental dado que se observó el fenómeno en un contexto natural, para lo cual se trabajó con una muestra conformada por 100 docentes a los cuales se les aplicó dos cuestionarios. Los resultados muestran que el estilo transaccional fue el predominante y el compromiso afectivo fue el predominante también; concluyendo al final que existe relación entre las variables presentadas en la investigación

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Gestión del talento humano**

Es un enfoque que tiende a personalizar y ver a los trabajadores como seres humanos dotados de habilidades y capacidades intelectuales de los que dependen las organizaciones para operar, producir bienes y servicios, atender a los clientes, competir en los mercados y alcanzar los objetivos generales y estratégicos (son activadores de los recursos) y a su vez, las personas dependen de las organizaciones en las que trabajan para alcanzar sus objetivos personales e individuales.

Jericó (2001) define el talento de una forma muy parecida, aunque más resumida, como aquella capacidad que las personas poseen y que les sirve cuando están comprometidas a hacer cosas que mejoren los resultados en la organización.

Alles (2006) señaló que la administración de recursos humanos implica diferentes funciones desde el inicio hasta el fin de la relación laboral: reclutar y seleccionar personal, mantener la relación laboral/ contractual dentro de las normas vigentes del país, formar al personal, desarrollar sus carreras y evaluar su desempeño, vigilar la correcta paga, higiene y seguridad del empleado y cuando es necesario, despedir a los empleados.

Desarrollar a las personas no significa únicamente proporcionarles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas y, así, sean más eficientes en lo que hacen. Significa, sobre todo, brindarles

información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos y para que modifiquen sus hábitos y comportamientos y sean más eficaces en lo que hacen Chiavenato (2009, p. 366).

La gestión del talento humano está orientada a la conformación y optimación del comportamiento de las personas, desde las expectativas de las organizaciones, pero además hay que tomar en cuenta las aspiraciones que cada uno de los empleados posee, delimitan y caracterizan. Quintanilla (citado por León, 2013).

Al encontrar trabajadores que no están satisfechos con el empleo actual, y además del empleo están insatisfechos con la remuneración, con el ambiente laboral que se tiene en un momento determinado, se ha convertido en una preocupación para muchos Gerentes, teniendo en consideración los cambios que ocurren en las fuerzas de trabajo, estos problemas se evidenciarán más con el paso del tiempo. Es justo decir que, la gestión del talento humano se puede entender como una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influyen en la eficacia de estos y de las organizaciones (Prieto, 2013)

Para Colom (2009), una buena gestión del talento humano debe sustentarse en teorías psicológicas que les permita poder hacer una selección idónea para lograr sus objetivos empresariales por ende ello generara un beneficio a la empresa, también es un factor a considerar el actualizar de forma permanente a sus trabajadores los cuales deben estar dispuestos a aceptar los cambios que se propongan.

Para Martínez (2013) es una perspectiva que tiende a individualizar y ver a los empleados como personas dotadas de destrezas y capacidades ilustradas de las cuales dependen las empresas para manejar, elaborar patrimonios y servicios, satisfacer a los usuarios, participar en el mercado laboral y lograr los propósitos habituales y principales y a su vez, lograr que los individuos dependan de la empresa para lograr sus metas personales.

Mondy (2005) afirmó que la gestión o administración del talento humano se refiere a la utilización de las personas o empleados como recursos para lograr objetivos organizacionales, sostuvo también que dicha actividad depende de menos jerarquías, órdenes y mandatos e indicó también lo importante que es la participación activa de todos los trabajadores de la empresa y lograr que se comprometan con los objetivos de la misma mediante el pago de sus salarios en función de su productividad, un trato justo y equitativo y una formación profesional constante.

Lledó (2013) mencionó que los recursos humanos o las personas son las encargadas de la aplicación y practica de las actividades más importantes que se realizan dentro de la organización o empresa convirtiendo a la Gestión del talento humano en un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las personas son las responsables de ejecutar las actividades porque los proyectos no se desarrollan por si solos.

### **Dimensiones de la gestión del talento humano**

Chiavenato, (2009) planteó las siguientes dimensiones

**Dimensión 1: Recompensar a las personas**, la cual se considera como un elemento que produce motivación en los trabajadores de una organización , pero ello se da siempre que se alcancen las metas u objetivos propuestos y los objetivos individuales sean satisfechos” Chiavenato, (2009, p. 276).

Guizar (2004) afirmó que desde una perspectiva individual, relacionada con la calidad de vida en el trabajo, las recompensas deben de ser suficientes para satisfacer las necesidades de la persona, señalando además que los sistemas de recompensas mejoran cuatro aspectos de la eficacia organizacional: motivan la unión del persona, influyen sobre los trabajadores para que acudan a su trabajo, los motivan para actuar de manera eficaz, refuerzan la estructura de la organización.

Hampton (1989) señaló al respecto que si los empleados piensan que no se les recompensa de forma adecuada, tienden muchas veces a estar insatisfechos, a trabajar menos o incluso a ausentarse.

**Dimensión 2: Desarrollo de las personas** no es solo brindar información a las personas considerando que solo recepcionen dicha información sino que ello se ponga en práctica para lo cual desarrollaran sus capacidades y destrezas, así como también sepan solucionar problemas que se presenten y modifiquen sus hábitos y comportamientos y sean más eficaces en lo que hacen. Chiavenato (2009 p. 366).

De Cenzo y Robbins (2008) señalaron que se debe estimular a las personas de manera que las mejoras que se lleven a cabo conduzcan a una mejor productividad en la organización.

Por ello, Inca (2015) sugiere que para lograr el éxito en los trabajadores dentro de la organización se les debe capacitar y desarrollar en tecnologías de punta y en habilidades específicas para desempeñar su función.

**Dimensión 3: Retener a las personas**, plantea que los procesos para retener a las personas están conformados por las relaciones con los empleados, higiene, seguridad y calidad de vida. (Chiavenato, 2009).

Gonzales (2009) señaló al respecto que 'para las empresas de hoy es un desafío actual la retención del personal y a su vez el más problemático que debe enfrentar el área de recursos humanos de muchas organizaciones, la cual se ve agudizada por la falta de trabajadores calificados para hacer frente a los nuevos retos que caracterizan al mercado laboral de hoy. El autor menciona dentro de las estrategias de retención del personal a los beneficios económicos, en la cual se considera a las ventajas que proporciona la empresa a sus empleados y familia; otra estrategia considerada es las bonificaciones e incentivos las cuales son proporcionados por la empresa respecto a los resultados obtenidos por sus

trabajadores; otro aspecto considerado también por el autor son las políticas salariales.

**Dimensión 4: Supervisar a las personas,** en la cual lo que se pretende es acompañar, guiar, orientar y mantener el comportamiento de las personas para generar de esta manera un buen ambiente de trabajo. (Chiavenato, 2009, p. 504).

Ramírez (2005) afirmó que la supervisión conlleva a un proceso de maduración profesional, considerándola además como una forma de transmitir conocimientos, experiencias y recomendaciones, también se debe considerar la supervisión como un apoyo en la que se busca mejorar tensiones y dificultades que se puedan presentar en el ejercicio de su trabajo profesional.

### **Objetivos de la gestión del talento humano**

La gestión es considerada como la capacidad de articular procesos, agentes y recursos disponibles, hacia la consecución de lo que demandan los usuarios, el talento es la capacidad, aptitud, competitividad y competencia.

El factor humano cumple un rol activo en las diferentes organizaciones, por ello si las personas pueden aumentar o disminuir sus fortalezas tendrá repercusión en la eficiencia de la organización. Por ello es necesario que los trabajadores de la organización asuman un compromiso lo cual le servirá para que la organización logre alcanzar los objetivos que se plantea, así mismo que se vuelva una institución competente, ello logra que las personas que laboran en la institución estén bien entrenados y motivados logrando en ellos su autorrealización, establecer políticas éticas y desarrollar comportamientos socialmente responsables. (Martínez, 2013, p.58).

### **Procesos de la gestión del talento humano**

Existen seis procesos, el primero es la admisión de personas que hace referencia a los procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa,



la adaptación de personas que refiere a procesos para diseñar actividades que los empleados realizaran en la empresa. (Chiavenato, 2002).

En cuanto a la compensación de personas está referido a los procesos que permitirán generar recompensas e incentivos, lo cual satisface las necesidades de la persona, así como también permitir el desarrollo de las personas mediante la capacitación lo cual servirá para mejorar la productividad en ellos.

El mantenimiento de personas alude a procesos que sirven para crear las condiciones adecuadas tanto físicas como psicológicas para los trabajadores, el monitoreo de personas refiere a procesos que se basan en el acompañamiento y controlar las actividades de las personas así como verificar los resultados obtenidos.

### **Desarrollo del talento humano**

Si buscamos el camino a una educación de calidad es necesario buscar el desarrollo de las competencias, así como es necesario que las personas se comprometan a buscar el desarrollo de sus capacidades para ser competentes.

El desarrollo de las competencias implica superación, crecimiento y fortalecimiento. Las competencias de los individuos se desarrollan con el tiempo durante cada una de las etapas de la vida. Sin embargo, también es posible perfeccionarlas deliberadamente con el objetivo de alcanzar las metas deseadas y hacerlo en el menor tiempo posible. (Adape, 2008, p. 26)

Cuando la persona decide buscar el desarrollo de sus competencias, asume un reto que le permitirá desear ser alguien mejor intelectualmente; en la actualidad las nuevas prácticas de gerencia administrativa deben incidir en la inversión en conocimiento que contribuya en la mejora de las capacidades y potencialidades de los individuos, Drucker (citado por Castañeda y Zuluaga, 2014) sostenía que ya en el siglo de las sociedades instruidas los productos más

valorados serán aquellos intensivos en conocimiento. Castañeda y Zuluaga (2014) afirmaron al respecto que

El conocimiento ha tomado un valor preponderante en las sociedades instruidas o desarrolladas, porque el conocimiento es lo que puede hacer edificar el desarrollo de una institución, de una organización, de un departamento, o de un país, etc., convirtiendo una nación reconocida como tercermundista o sub desarrollada, y transformarla en una potencia del desarrollo en el mundo, todo gracias al poder del conocimiento; el único elemento que puede producir la transformación de las sociedades. (p.43)

Ello permite afirmar que las competencias que son desarrolladas por las personas permiten generar cambios en las instituciones que permitirán una educación de calidad.

### **Funciones de la gestión del talento humano**

La gestión del talento humano está constituida por las personas y las organizaciones, por ello se considera como un área de bastante sensibilidad en la cual Chiavenato (2009) señala que se deben considerar los siguientes elementos:

La planificación de necesidad de personal, por ello es necesario conocer primero que personas necesita la empresa, esta planificación es de importancia para las empresas ya que les permitirá asignar el número de personas que necesita la empresa para evitar posteriores despidos.

El análisis y descripción de puestos de trabajo, está referido al proceso de determinar las habilidades y conocimientos previos que se necesitan para determinados puestos, lo cual debe ser de conocimiento de los trabajadores.

La administración de compensaciones, el cual abarca aspectos de valoración del puesto el cual servirá en el proceso de generar las remuneraciones

respectivas, si la compensación de los trabajadores no es satisfactoria esto generara que con facilidad abandonen el trabajo.

El reclutamiento y selección de personal, en primer lugar se realiza el reclutamiento el cual es importante planificarlo y sistematizarlo, en cuanto a la elección se realizara del grupo que fue reclutado, por lo cual ambos procesos son integrados.

La inducción del personal, al cual también se le conoce como proceso de adaptación, orientación del nuevo personal con la intención de darle una visión general de la empresa.

La capacitación y desarrollo, está referida a las actividades de capacitación, que buscan no solo el desarrollo personal sino también de la organización, hay que tener presente que este debe darse de manera constante para mejorar la productividad.

El plan de desarrollo de carrera profesional, el cual no solo hace referencia a adquirir conocimientos y habilidades para un determinado puesto, sino que se busca que el empleado logre el éxito.

La evaluación del desempeño, la cual es un proceso para calificar, estimular las cualidades de las personas lo cual debe darse periódicamente, la cual puede darse por merito o por actuación.

La comunicación interna, hace referencia a las formas que tiene la empresa de enviar información al exterior. La motivación laboral la cual puede ser externa o interna, debe ser considerada por las empresas.

La dirección de equipos de trabajo en la cual se permite que los trabajadores también tomen decisiones en beneficio de la empresa Robbins y Judge (2009) definen a los equipos de trabajo como un grupo en el que los

esfuerzos en equipo producen como resultado un desempeño mayor que la suma de las aportaciones por individuo.

El clima laboral se refiere a que la empresa debe hacer lo posible para que el tiempo que pasa el trabajador en ella se tenga un clima atractivo. La cultura organizacional fomenta el compromiso con la organización y la coherencia del comportamiento de los trabajadores se incrementa, y esto beneficia a la empresa.

Todos estos factores ayudan a tomar decisiones que como líderes tienen los gerentes en las organizaciones, si ello lo trasladamos al campo educativo es necesario que los directivos consideren dichos factores para lograr una gestión de calidad en sus instituciones.

### **Componentes de la gestión del talento humano**

Skandia (2007) afirmó que los componentes del talento humano que permiten a las instituciones ser cada vez más competitivas son el conocimiento, la experiencia aplicada, la tecnología y la destreza de sus profesionales. Para Drucker (2007) estos componentes de la gestión de los recursos humanos permiten que la organización tenga una orientación, es por ello que la clave de realizar una gestión acertada está en la participación de la gente.

Ser una institución que está a la vanguardia es estar atenta a los cambios y transformaciones que se van dando, Gento (2006) afirmó que:

Las instituciones visionarias, excelentes y de clase mundial, tienen como prioridad estratégica la gestión del talento humano y su propia construcción, fortaleciendo la optimización de su capital intelectual, solo de esta manera puede responder a las necesidades del mercado y de los clientes del área educativa (p.123)

La gestión del talento humano es un proceso socializado y de auto compromiso en el cual se busca que toda la organización esté comprometida con el logro de la visión y misión planteado, Guerrero (2012) ante lo cual se planteó los siguientes componentes:

La toma de decisiones, el cual es un proceso en el que se realiza una elección entre diversas alternativas que permiten enfrentar las situaciones que se van planteando, según Méndez (2008) “es elegir una alternativa entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial” (p.96).

Muchas veces el tomar una decisión puede generar una situación de conflicto ya que algunos no aceptan la decisión tomada, pero es necesario que se dé el proceso de tomar decisiones, por ello es necesario que el gerente educativo tome las mejores decisiones.

La solución de conflictos; en toda organización se presentan conflictos que requieren una solución inmediata, esto hace que las personas que se encargan de conducir una organización cuenten con competencias adecuadas para saber manejar la problemática para evitar que ello deteriore el clima de la institución. Jones y George (2006, p.406) sostuvo al respecto que “es importante que los gerentes desarrollen habilidades y competencias necesarias para manejar eficazmente los conflictos por lo tanto deben esforzarse por tomar buenas decisiones”

Chiavenato (2009, p.526) afirmó que la resolución del conflicto “es mucho mejor comprendida como una fase del esquema conflicto – operación que como un fin del conflicto o una solución final a este”; algunos conflictos son resueltos con mayor facilidad que otros que requieren un mayor desafío.

En cuanto a cómo manejar un conflicto existen enfoques indirectos para el manejo de los mismos dentro de los cuales está la apelación a metas comunes y la atención jerárquica, dentro de los enfoques directos están la reconciliación, la concesión, la colaboración y el mando autoritario. Pero en todo ello es necesario tener en cuenta las relaciones interpersonales, la comunicación. (Schermerhorn, Hunt y Osborn, 2006)

El liderazgo es otro aspecto importante en una institución ya que mediante ello los directivos desarrollan acciones para dirigir a un grupo de personas para

juntos lograr alcanzar los objetivos propuestos, Alles (2007) afirmó que el liderazgo se refiere al conjunto de habilidades necesarias para la orientación de los grupos humanos en una dirección determinada, inspirando valores de acción.

Si las instituciones cuentan con un gerente educativo con un liderazgo adecuado que motiva a su personal para lograr hacer un trabajo en equipo, ayudara a que se logren los objetivos estratégicos planteados como institución.

Hoy el liderazgo del director no solo debe ser en la parte administrativa sino sobre todo ser un líder pedagógico que según Robinson (2009, p.40) “cuanto más los lideres centran su influencia, su aprendizaje y sus relaciones con los docentes en la actividad principal de la enseñanza y el aprendizaje, mayor será su influencia en los resultados de los estudiantes.”

### **La teoría de sistemas**

Para el autor la teoría de sistemas es una teoría que puede resultar beneficiosa para las organizaciones ya que integra un sinnúmero de ramas del conocimiento. Chiavenato (2000), concibió la noción de sistemas

Permite un acceso visionario donde la mente comprende ampliamente usando su pensamiento, su inteligencia y a la vez la resolución de problemas complejos. Este sistema permite analizar los trabajos sistemáticamente en las organizaciones y las personas que trabaje bajo el sistema de enfoque abierto, lo que va mantener un intercambio con las Tic, materia, energía e información de la realidad. (p.34)

Chiavenato (2000), también agrega que los sistemas se caracterizan por: la entrada o insumo o impulso (input) el cual se refiere al proceso que da inicio y potencia a todo el sistema. La salida o resultado (output) en la que se considera la evaluación del logro de los objetivos. Los resultados de los sistemas son finales (concluyentes), mientras que los resultados de los subsistemas son intermedios.

### 1.3.2. Compromiso organizacional

El compromiso organizacional es la voluntad para hacer grandes esfuerzos en favor de la organización en la cual la persona se desenvuelve. Ello se va fortaleciendo con prácticas que permiten que el número de personal no descienda, por ello se debe buscar la participación e involucramiento del personal, a todo ello se denomina la “ciudadanía organizacional” (Chiavenato, 2005).

La intensidad del vínculo emocional que tienen los trabajadores hacia la organización, en la cual juntos buscan el desarrollo y el logro de los objetivos comunes para ambos, todo ello eleva el compromiso organizacional de la persona ya que le permite identificarse con la compañía en la que trabaja. (Robbins, 2004, p. 72)

También es necesario recalcar que el compromiso organizacional es considerado como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y la organización en la cual labora, lo cual influye en la decisión de continuar o dejar la organización a la cual pertenece. Meyer y Allen (citado por Montoya 2014)

Por otro lado Amorós (2007, p. 73), mencionó que el compromiso organizacional es la identificación que sienten los trabajadores hacia la organización y hacia el logro de las metas institucionales y por lo que los trabajadores se sienten orgullosos de trabajar en ella y deciden quedarse en ella.

Meyer y Allen (1991), citado por Arias (2001) afirmaron que el “compromiso organizacional consiste en aquellas actitudes de los empleados por medio de las cuales demuestran su orgullo y satisfacción de ser parte de la organización a la que pertenecen” (p. 7).

O Reilly (1989) citado por Vargas (2007, p 59), indicó que el compromiso organizacional es conceptualizado desde un punto de vista psicológico como el

involucramiento en el trabajo mediante la lealtad y la creencia en los valores institucionales, pero cabe recalcar que se debe involucra a los trabajadores para lograr la identificación hacia la organización.

Por otro lado Castañeda (2001), refiere que “el compromiso organizacional mide el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo y considera que su nivel de desempeño percibido es importante para valorarse así mismo” (p. 67).

### **Dimensión: Compromiso afectivo**

En él se considera el vínculo emocional que los trabajadores sienten hacia su organización, la cual está caracterizada por su identificación a ella y su deseo de permanecer. Meyer y Allen (citado por Montoya 2014, p.11).

Ello implica que la persona se identifique con su institución Hall, Schneuer y Nignen (1970) afirmaron que ello hace referencia al apego que siente el individuo hacia el grupo de trabajo, basado en el afecto en la emoción; este proceso permite que las metas del individuo y las de la organización se vuelvan más congruentes.

Bayona, Goñi y Madorrán (1995) señalaron que es la fuerza de la identificación de un individuo con una organización en particular y de su participación en la misma, así como la manera en que un individuo se involucra emocionalmente con su organización. El componente afectivo (deseo) se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización al percibir la satisfacción de sus necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas, por ende, disfrutan de su permanencia en la organización.

Meyer y Allen (1991) consideraron en este compromiso cuatro categorías: las características personales referidas a la edad, sexo; las estructurales son las que más se asocian con las relaciones de empleado/supervisor; las características relativas al trabajo en la que se considera la participación del trabajador y las experiencias profesionales.



### **Dimensión: Compromiso de continuidad**

En esta dimensión se consideran aspectos como costos, beneficios y otros que un trabajador perdería al retirarse por lo cual eso implicaría en la persona un alto costo debido a las pocas probabilidades de conseguir otro empleo. (Meyer y Allen, citado por Montoya, 2014, p.11)

Bayona, Goñi y Madorrán (1995) señalaron que el compromiso requiere un reconocimiento por parte del individuo de los costos asociados, sin este reconocimiento no hay compromiso". El reconocer los costos "asociados a dejar la organización es un estado psicológico consciente que es formado por las condiciones ambientales y tiene implicaciones para el comportamiento.

Marín (2003) señaló que otro aspecto que considera es la oportunidad que tiene el trabajador para conseguir otro trabajo de condiciones similares al que tiene su empresa actual; luego entonces, en la medida en que percibe que sus oportunidades fuera de la compañía son reducidas, se incrementa su apego para la empresa para la cual trabaja.

### **Dimensión: Compromiso normativo**

En ella se toma en consideración que si el trabajador permanece en la organización debe conocer y seguir las normas y políticas planteadas por la institución lo cual se da para que ella marche bien. (Meyer y Allen, citado por Montoya, 2014, p.12)

Wiener (1982) señaló al respecto que este compromiso hace referencia a la internalización total de presiones normativas para actuar de manera que concuerden los objetivos del compromiso hacia la organización con las metas e intereses de las mismas.

Marín (2003) manifestó que el compromiso normativo es la tercera y última dimensión de Compromiso Organizacional, la cual, al igual que el compromiso afectivo es de naturaleza emocional, y consiste en la experimentación por parte

del trabajador de un fuerte sentimiento de obligación de permanecer en la empresa.

### **Enfoques entorno al compromiso organizacional**

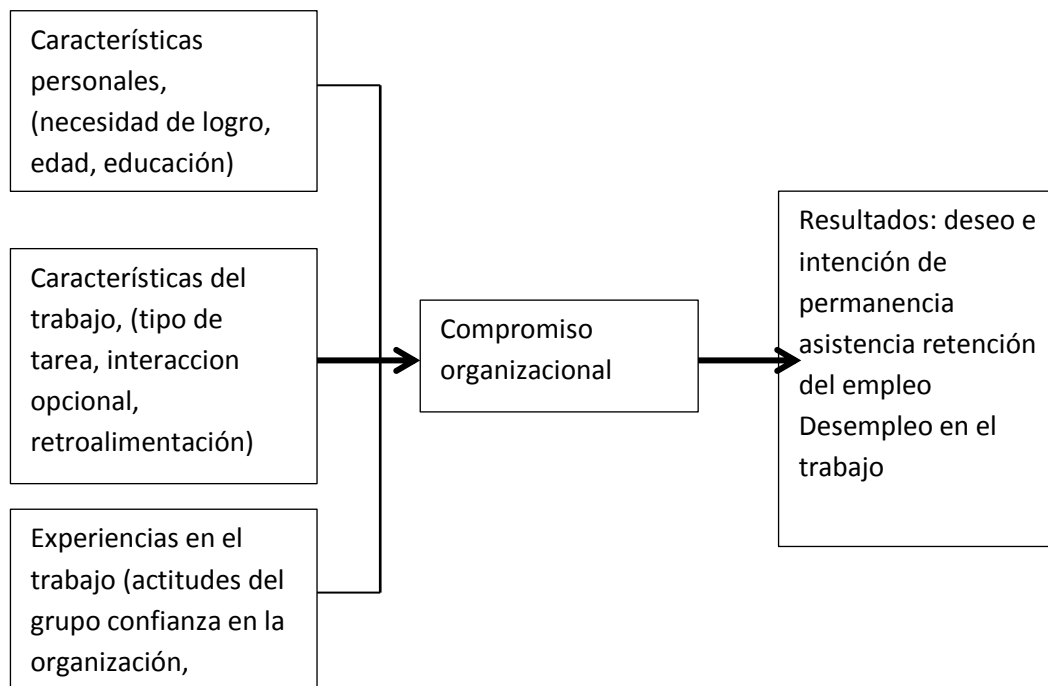
En el enfoque unidimensional en el cual se considera el compromiso en el campo actitudinal y conductual, en el primero se focaliza en los procesos por los cuales la gente llega a pensar acerca de su relación con la organización, en el campo conductual está centrado en los mecanismos que favorecen que el trabajador se identifique con la empresa para la cual labora. (Córdova, 2010).

En el enfoque multidimensional en el cual se consideran que el apego psicológico constituye la base del compromiso organizacional resultando tres aspectos, el involucramiento instrumental con recompensas extrínsecas, el involucramiento basado en la afiliación, el involucramiento sustentado en congruencia entre valores individuales y organizacionales. (Córdova, 2010).

A todo ello, se agrega el estudio realizado por Meyer y Allen los cuales lo agruparon en tres bloques que serán las dimensiones de la presente investigación, de los tres tienen como elemento común la concepción del compromiso organizacional como un estado psicológico que refleja la relación que une al individuo con su organización, sin embargo en cada componente la fuente desde donde emerge el estado psicológico es totalmente distinta pues puede surgir del afecto.

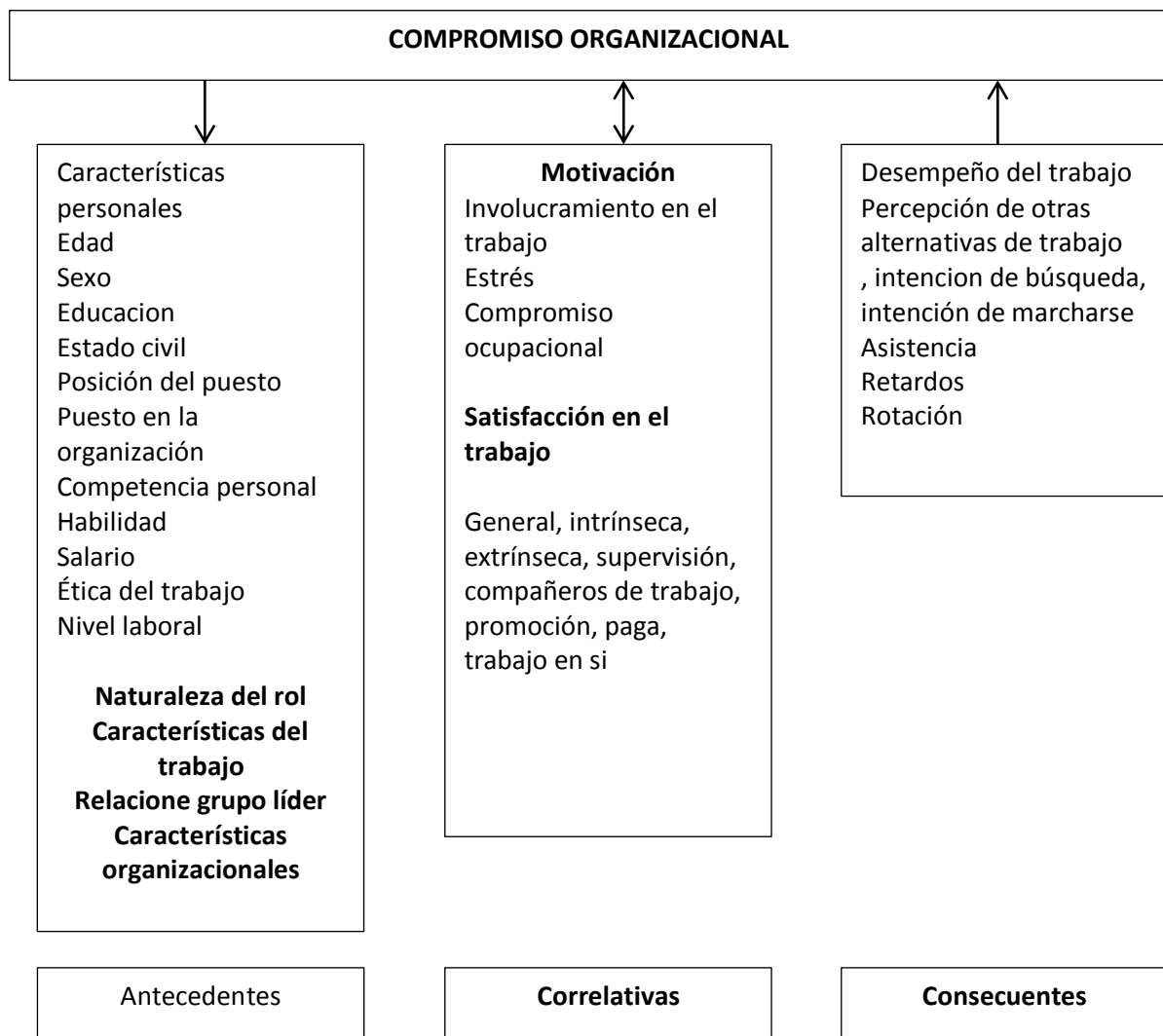
### **Modelo de compromiso organizacional**

Ramírez (2011) mencionaba el Modelo de Steers, en el cual propone a partir de un estudio entre 382 empleados de un hospital un modelo que trata de explicar las principales influencias y resultados del compromiso organizacional tal como se presenta en la siguiente figura



*Figura1. Modelo de compromiso organizacional de Steers (1977)*

Mathieu y Zajac proponen más adelante un modelo alternativo al anterior, el autor define dos tipos de compromiso el actitudinal e intencional, el compromiso intencional es el resultado de las negociaciones entre el sujeto y la empresa en cuanto a beneficios extras o inversiones de tiempo. El compromiso actitudinal se resume en la disposición que el sujeto ha construido hacia la empresa.



*Figura 2. Modelo de compromiso organizacional de Mathieu y Zajac*

El modelo OCQ presenta una visión reduccionista ya que no reconoce la naturaleza multidimensional del fenómeno porque mide actitudes, creencias e intenciones de manera indiscriminada, lo que puede crear confusión conceptual. Mientras que el OCQ se enfoca en un solo tipo de compromiso, otros autores han identificado dos o tres formas de compromiso (Koslowsky, Caspy y Lazar, 1990; v Meyer y Allen, 1993). El compromiso organizacional es un fenómeno mucho más complejo de lo que se pensaba, ya que no tomó en cuenta los cambios que han ocurrido en el mundo laboral desde que se desarrolló el OCQ en los años 70.

Meyer y Allen presentaron, posteriormente, un modelo en tres dimensiones:

El compromiso afectivo se refiere a los sentimientos de pertenencia y sentido de apego a una organización, el compromiso de continuidad se relaciona con los costes percibidos.

En el pasado, las empresas desarrollaron acuerdos (contratos psicológicos y contratos efectivos) donde la promoción se otorgaba a los individuos con base en su permanencia y lealtad; aquellos que se retiraban prematuramente perdían beneficios como la pensión; si las habilidades desarrolladas en la organización no eran transferibles también se traducían en costos.

El compromiso normativo se refiere a la obligación que los empleados sienten sobre la permanencia en una organización.

#### **1.4. Formulación del problema**

##### **Problema general**

¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017?

##### **Problemas específicos**

¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el compromiso afectivo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017?

¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el compromiso de continuidad en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017?

¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el compromiso normativo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017?

## 1.5 Justificación del estudio

**A nivel teórico** la presente investigación pretendió ampliar los conocimientos referidos a las variables gestión del talento humano y compromiso organizacional los cuales servirán para futuras investigaciones.

**Desde el punto de vista metodológico** la investigación utilizó los métodos y técnicas necesarias y eficientes para que tengan un grado de rigor científico, busca la relación entre ambas variables y se han elaborado instrumentos que permitirán medir las variables los cuales serán sometidos a validez y confiabilidad

**A nivel práctico**, se buscó proporcionar evidencia empíricas a los supuestos teóricos que explican la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional con la finalidad de generar decisiones adecuadas

## 1.6 Hipótesis

### Hipótesis general

Existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017.

### Hipótesis específicas

Existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso afectivo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017.

Existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso de continuidad en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017.

Existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso normativo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017.

## **1.7 Objetivos.**

### **Objetivo general**

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017.

### **Objetivos específicos**

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso afectivo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017.

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso de continuidad en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017

Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso normativo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017.

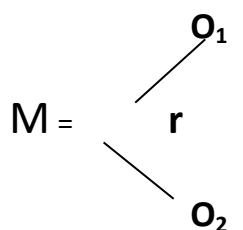
## **II. Método**



## 2.1. Diseño de investigación

La investigación fue de diseño no experimental, de corte transversal, las investigaciones de diseño no experimental son aquellas en las cuales no se manipula deliberadamente una variable para ver el efecto que produce en la otra y transversal ya que describe las variables y analiza su interrelación en un momento dado. (Hernández et al., 2010, p.151).

El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:



*Figura 3. Diseño no experimental*

Donde:

M : 130 docentes

O<sub>1</sub> : Gestión del talento humano

r : Relación entre variables. Coeficiente de correlación.

O<sub>2</sub> : Compromiso organizacional

El enfoque utilizado en la investigación fue cuantitativo, según Hernández, Fernández y Baptista (2010) el enfoque cuantitativo utiliza los datos recogidos de los instrumentos de medición para luego realizar la contrastación de las hipótesis, tomar decisiones y obtener las conclusiones para luego generalizar los resultados de la muestra de estudio.

## **2.2 Variables, operacionalización**

V1: Gestión del talento humano

V2: Compromiso organizacional

### **Definición conceptual.**

**Gestión del talento humano**

Desarrollar a las personas no significa únicamente proporcionarles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas y, así, sean más eficientes en lo que hacen. Significa, sobre todo, brindarles información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos y para que modifiquen sus hábitos y comportamientos y sean más eficaces en lo que hacen. Chiavenato (2009, p. 366).

### **Compromiso organizacional**

El compromiso organizacional es un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, que influyen en la decisión de continuar o dejar la organización. Meyer y Allen (citado por Montoya 2014)

### **Definición operacional.**

#### **Gestión del talento humano**

La gestión del talento humano se midió por un cuestionario tipo escala de Likert en torno a las cuatro dimensiones: recompensar a las personas, desarrollo de las personas, retener a las personas, supervisar a las personas.

#### **Compromiso organizacional**

La variable compromiso organizacional se midió con un cuestionario que comprendía las tres dimensiones: compromiso afectivo, de continuidad y normativo.

Tabla 1

*Operacionalización de la variable gestión del talento humano*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
Recompensar a las personas	Motivación Incentivos	1,2,3,4,5 6,7,8		Buena (111-150) Regular (71-110) Mala (30 – 70)
Desarrollo de las personas	Capacitaciones  Crecimiento personal	9,10,11,12,13 14,15,16	Nunca (1) Casi nunca (2) Algunas veces (3)	Buena (111-150) Regular (71-110) Mala (30 – 70)
Retener a las personas	Relaciones interpersonales	17,18,19,20 21,22,23	Casi siempre (4)	Buena (111-150) Regular (71-110) Mala (30 – 70)
Supervisar a las personas	Monitoreo  Acompañamiento	24,25,26,27 28,29,30	Siempre (5)	Buena (111-150) Regular (71-110) Mala (30 – 70)

*Nota:* Adaptación de la fundamentación científica (2016)

Tabla 2

*Operacionalización de la variable compromiso organizacional*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Niveles
Compromiso afectivo	Trabajo en equipo	1,2,3,4,5 6,7,8,9,10	Nunca (1) Casi nunca (2)	Alto (111 -150) Regular (71-110) Bajo (30 – 70)
Compromiso de continuidad	Vinculación con la organización Inversiones  Alternativas	11,12,13,14,15 16,17,18,19,20	Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Alto (111 -150) Regular (71-110) Bajo (30 – 70)
Compromiso normativo	Expectativas  Obligaciones	21,22,23,24,25 26,27,28,29,30		Alto (111 -150) Regular (71-110) Bajo (30 – 70)

*Nota:* Adaptación de la fundamentación científica (2016)

## 2.3. Población y muestra

### Población

Es el conjunto de elementos que tienen características similares dentro de un contexto los cuales son la unidad de análisis en la investigación. Hernández, et al (2010, p.457). Para la presente investigación se trabajó con una población conformada por 195 docentes que pertenecen a las instituciones educativas de educación básica regular de nivel primario y secundario de la red 22 de la UGEL 04 según se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 3

#### *Población*

Institución educativa	NIVEL	N° de docentes
I.E N° 2005	Primaria	19
3077 EL alamo	Primaria	22
3083 Las ñustas	Primaria	17
2072	Primaria	15
8181 Héroes del alto Cenepa	Secundaria	25
El amauta	Secundaria	35
Ramon castilla	Secundaria	42
3096 Franz Tamayo Solares	Secundaria	20
Total		195

### Muestra

La muestra es un sub grupo de la población, la cual es representativa de la misma a los que se les aplicara el instrumento para recolectar los datos. Hernández, et al (2010, p.173). Para la presente investigación se trabajara con una muestra probabilística y teniendo en cuenta que es una población finita se usó la siguiente fórmula

$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{\varepsilon^2 \cdot (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$Z^2=1,96^2$$

$$N = \text{población} = 195$$

$$p= 0,5$$

$$q = 0,5$$

$$\varepsilon = 0,05$$

$$n = \frac{(1.96)^2 \cdot 195 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(0.05)^2 \cdot (195 - 1) + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$

$$n = 130$$

El tamaño de la muestra quedo determinada en 130 docentes

### Muestreo

Se utilizó un muestreo probabilístico por estratos en la cual cada elemento de la población tiene la misma posibilidad de ser parte de la muestra, el tamaño es obtenido por una selección aleatoria. Hernández *et al* (2010, p.76) y estratificado en la cual se distribuyó la muestra de docentes por cada institución educativa aplicando la siguiente formula:

$$Sn = SN / N * Nt$$

Leyenda:

$N$  = Población total (195)

$SN$  = Número de docentes por I.E. (Subpoblación)

$Nt$  = Muestra Total (130)

$Sn$  = Submuestra

Tabla 4

*Distribución de la muestra por institución educativa*

Institución educativa	SN	$Sn = SN / N * Nt$	Muestra
I.E. N° 2005	19	$19/195 * 130$	13
3077 El álamo	22	$22/195 * 130$	15
3083 Las ñustas	17	$17/195 * 130$	11
2072	15	$15/195 * 130$	10
8181 Héroes del alto cenepa	25	$25/195 * 130$	17
El amauta	35	$35/195 * 130$	23
Ramón castilla	42	$42/195 * 130$	28
3096 Franz Tamayo Solares	20	$20/195 * 130$	13
<b>Total</b>			130

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **Técnica**

La técnica que se empleara es la encuesta, según Canales (2009) la encuesta consiste en tener la información acerca de las variables en estudio por medio de los sujetos a través de sus opiniones, actitudes o sugerencias

### **Instrumentos**

Los instrumentos de medición para ambas variables fueron los cuestionarios y la escala que se utilizó fue el método de escalamiento Likert,

#### **Ficha técnica: Gestión del talento humano**

Autor : Chiavenato

Adaptado por: Melva Andrade Rojas

Objetivo : Determinar los niveles de la gestión del talento humano

Duración : La duración es aproximadamente de 20 minutos.

Estructura : La escala consta de 30 ítems, con 05 alternativas de respuestas de opción múltiple, de tipo Likert, como: Nunca (1), Casi nunca (2), Algunas veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

#### **Ficha técnica: Compromiso organizacional**

Autor : Meyer y Allen

Adaptado por: Melva Andrade Rojas

Objetivo : Determinar los niveles del compromiso organizacional

Duración : La duración es aproximadamente de 20 minutos.

Estructura : La escala consta de 30 ítems, con 05 alternativas de respuestas de opción múltiple, de tipo Likert, como: Nunca (1), Casi nunca (2), Algunas veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5),

### **Validez y confiabilidad**

#### **Validez**

Para Hernández, Fernández, y Baptista (2010) la validez de un instrumento

consiste en el grado en que un instrumento mide realmente a la variable en estudio que pretende medir.

Se aplicó la validez de contenido por medio de juicio de expertos, los cuales fueron el Dr. John Morillo Flores, la Dra. Karen Alfaro y el Mgtr. Francisco Gonzales Rodríguez; los cuales revisaron la pertinencia, relevancia y claridad de los ítems, determinando que el instrumento es válido.

### **Confiabilidad**

Para Hernández, Fernández, y Baptista (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición “se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (p.200).

Se aplicó una prueba piloto a 15 personas, para aplicar la confiabilidad del instrumento se aplicó el Alfa de Cronbach, ya que los dos instrumentos han sido medidos en escala ordinal.

Tabla 5

*Fiabilidad del instrumento sobre gestión del talento humano*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,914	30

*Fuente:* Análisis estadístico SPS

Tabla 6

*Fiabilidad del instrumento sobre clima organizacional*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,859	30

*Fuente:* Análisis estadístico SPS

## 2.5. Métodos de análisis de datos

Se realizó una prueba de confiabilidad que por la escala de medición politómica se empleara el Alpha de Cronbach.

Para la estadística descriptiva se utilizó tablas de frecuencias y porcentajes las cuales serán graficadas a través de barras, para la estadística inferencial se utilizó la Rho de Spearman.

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

$r_s$  = coeficiente de correlación por rangos de Spearman

d= Diferencia entre los rangos (X menos Y)

n= número de datos

Además se consideró los siguientes niveles y rangos:

Niveles y rangos considerados en la variable gestión del talento humano

General: Bueno [111 -150], Regular [71 – 110] Malo [30 – 10]

Dimensión 1: Bueno [37 -50], Regular [24 – 36] Malo [10 – 23]

Dimensión 2: Bueno [37 -50], Regular [24 – 36] Malo [10 – 23]

Dimensión 3: Bueno [37 -50], Regular [24 – 36] Malo [10 – 23]

Dimensión 4: Bueno [37 -50], Regular [24 – 36] Malo [10 – 23]

Niveles y rangos considerados en la variable compromiso organizacional

General: Alto [111 -150], Regular [71 – 110] Bajo [30 – 10]

Dimensión 1: Alto [37 -50], Regular [24 – 36], Bajo [10 – 23]

Dimensión 2: Alto [37 -50], Regular [24 – 36], Bajo [10 – 23]

Dimensión 3: Alto [37 -50], Regular [24 – 36], Bajo [10 – 23]

Todo ello será procesado mediante el software estadístico SPSS versión 23

## 2.6 Aspectos éticos

El presente estudio presenta aspectos éticos tales como: al inicio de la investigación, se solicitó la autorización respectiva para poder encuestar a los



docentes a los directores de las instituciones que forman parte del presente estudio, así también se respetó el anonimato de los encuestados.

En cuanto a lo ético dentro de la investigación se respetó la autoría referenciando la información tomada de los diversos autores para, de esta manera, evitar el plagio.

{

### **III. Resultados**

### 3.1 Descripción

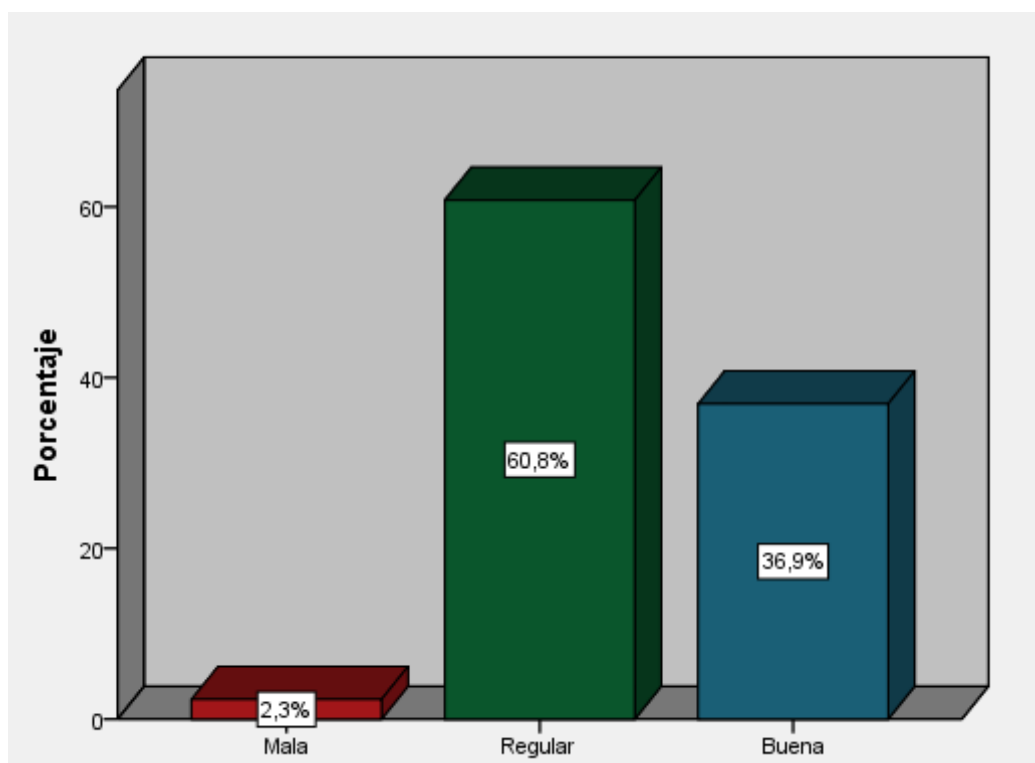
#### Análisis descriptivos

Tabla 7

*Frecuencias y porcentajes de la variable gestión del talento humano*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	3	2,3
	Regular	79	60,8
	Buena	48	36,9
	Total	130	100,0

*Nota:* Análisis estadístico SPS (2017)



*Figura 4.* Niveles y porcentajes de la variable gestión del talento humano

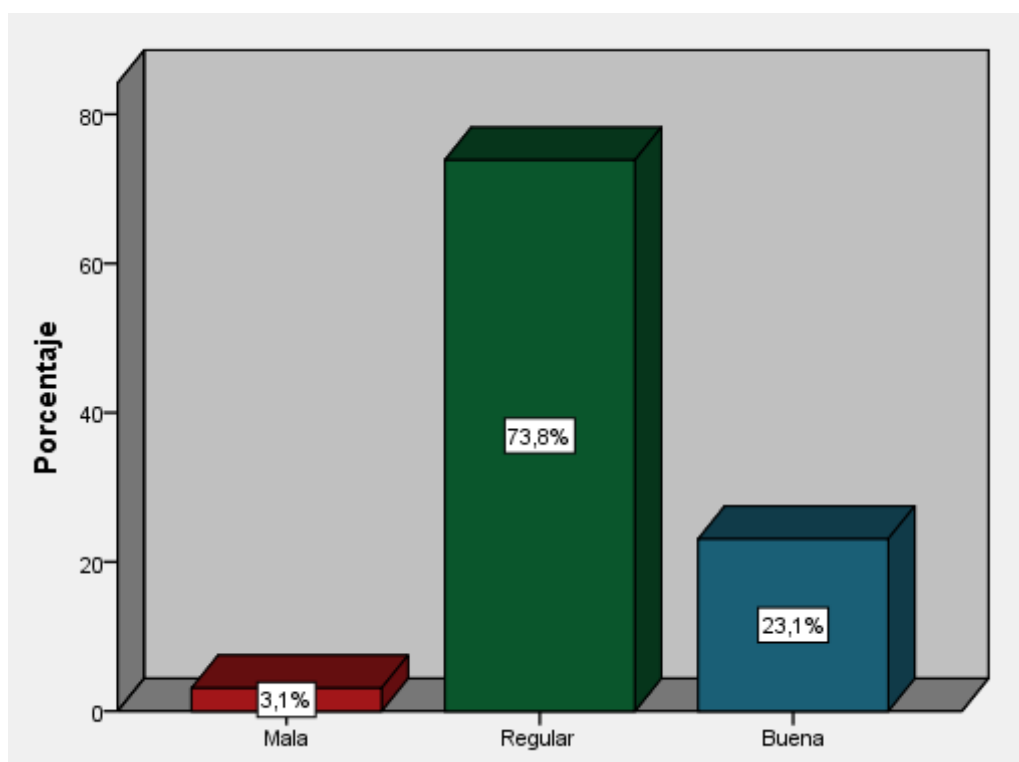
En los datos reflejados de la tabla 7 y figura 4, del total de encuestados el 2,5% ubica en un nivel malo la gestión del talento humano en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04; mientras que el 60,8% está en un nivel regular y el 36,9% lo considera en un nivel bueno

Tabla 8

*Frecuencias y porcentajes de la dimensión recompensar a las personas*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	4	3,1
	Regular	96	73,8
	Buena	30	23,1
	Total	130	100,0

*Nota:* Análisis estadístico SPS (2017)



*Figura 5.* Niveles y porcentajes de la dimensión recompensar a las personas

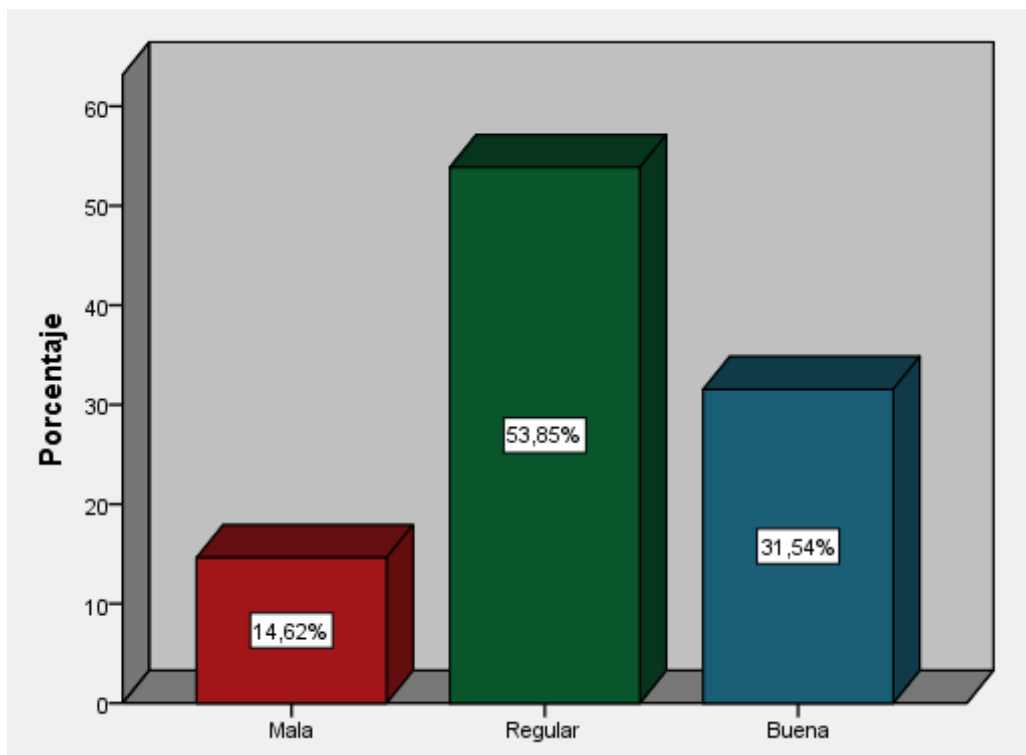
En los datos reflejados de la tabla 8 y figura 5, del total de encuestados el 3,1% ubica en un nivel malo la dimensión recompensar a las personas en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04; mientras que el 73,8% está en un nivel regular y el 23,1% lo considera en un nivel bueno.

Tabla 9

*Frecuencias y porcentajes de la dimensión desarrollo de las personas*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	19	14,6
	Regular	70	53,8
	Buena	41	31,5
	Total	130	100,0

*Nota:* Análisis estadístico SPS (2017)



*Figura 6.* Niveles y porcentajes de la dimensión desarrollo de las personas

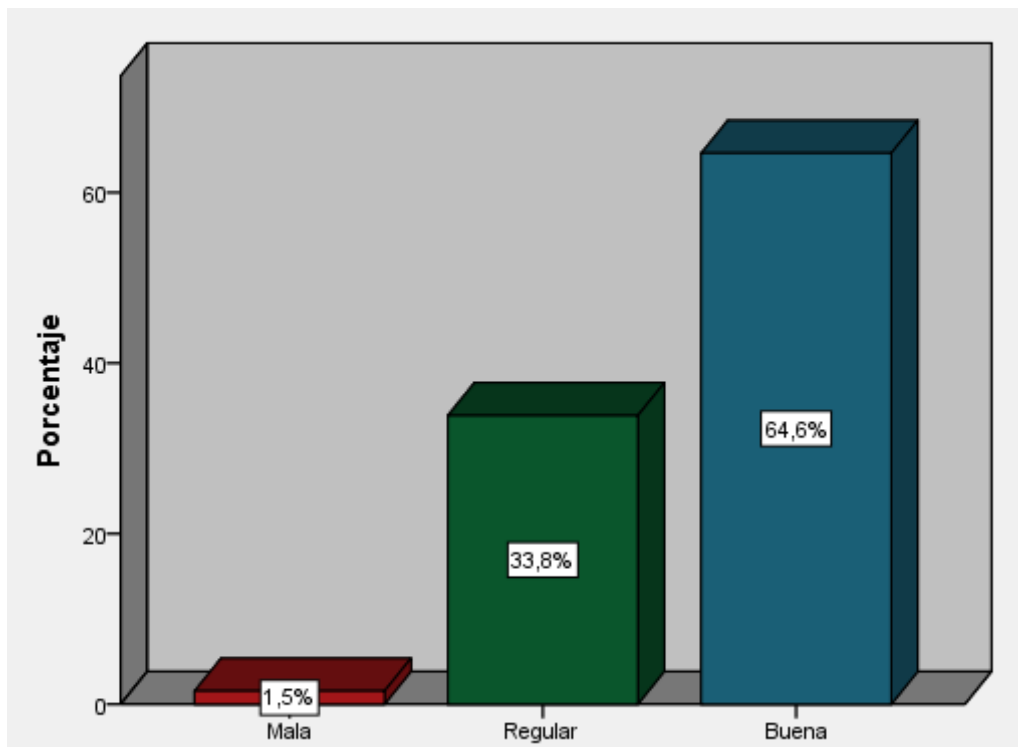
En los datos reflejados de la tabla 9 y figura 6, del total de encuestados el 14,6% ubica en un nivel malo la dimensión desarrollo de las personas en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04; mientras que el 53,8% está en un nivel regular y el 31,5% lo considera en un nivel bueno

Tabla 10

*Frecuencias y porcentajes de la dimensión retener a las personas*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	2	1,5
	Regular	44	33,8
	Buena	84	64,6
	Total	130	100,0

*Nota:* Análisis estadístico SPS (2017)



*Figura 7. Niveles y porcentajes de la dimensión retener a las personas*

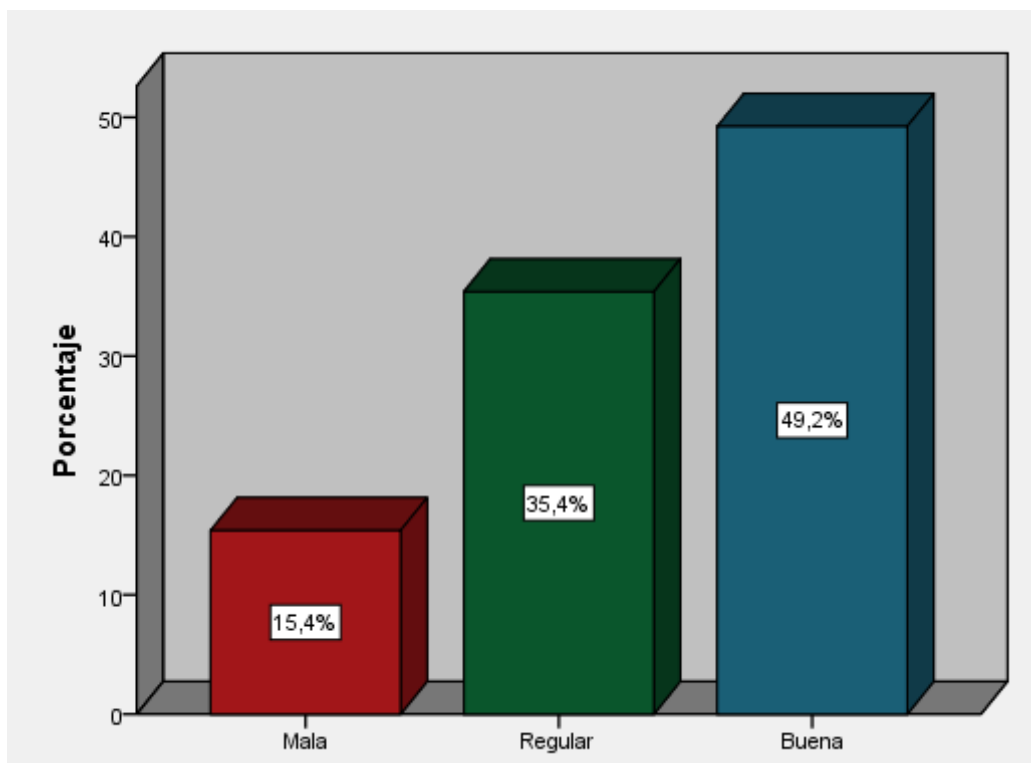
En los datos reflejados de la tabla 10 y figura 7, del total de encuestados el 1,5% ubica en un nivel malo la dimensión retener a las personas en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04; mientras que el 33,8% está en un nivel regular y el 64,6% lo considera en un nivel bueno

Tabla 11

*Frecuencias y porcentajes de la dimensión supervisar a las persona*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	20	15,4
	Regular	46	35,4
	Buena	64	49,2
	Total	130	100,0

*Nota:* Análisis estadístico SPS (2017)



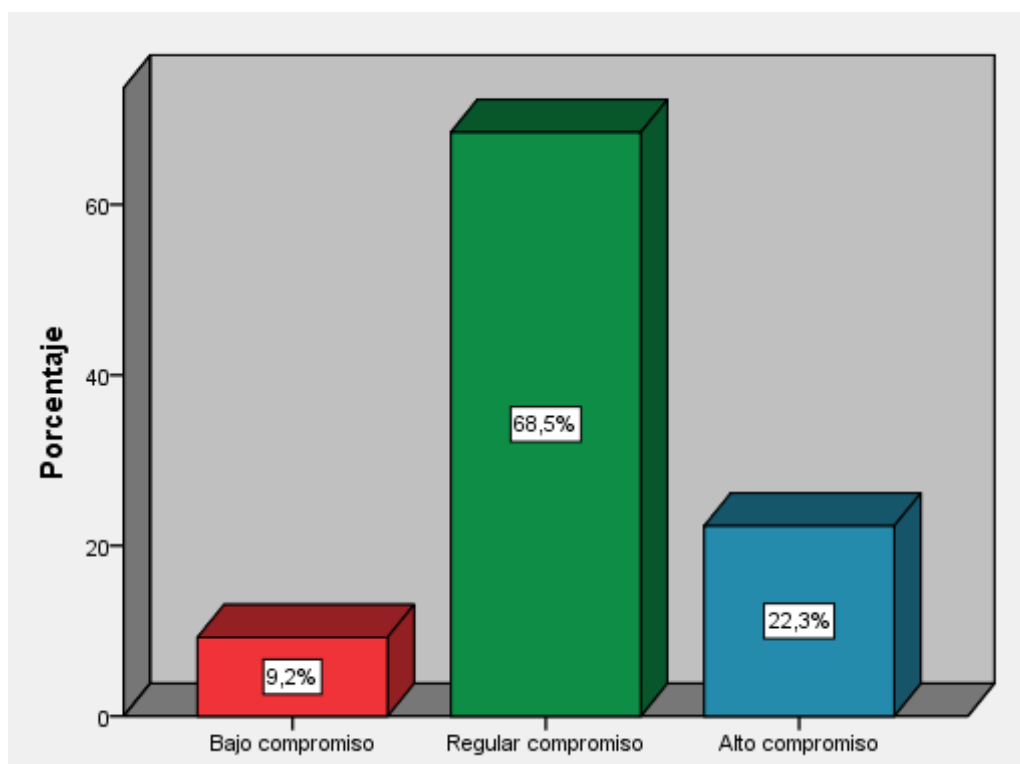
*Figura 8.* Niveles y porcentajes de la dimensión supervisar a las personas

En los datos reflejados de la tabla 11 y figura 8, del total de encuestados el 15,4% ubica en un nivel malo la dimensión supervisar a las personas en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04; mientras que el 35,4% está en un nivel regular y el 49,2% lo considera en un nivel bueno

Tabla 12

*Frecuencias y porcentajes de la variable compromiso organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo compromiso	12	9,2
	Regular compromiso	89	68,5
	Alto compromiso	29	22,3
	Total	130	100,0

*Nota:* Análisis estadístico SPS (2017)*Figura 9.* Niveles y porcentajes de la variable compromiso organizacional

En los datos reflejados de la tabla 12 y figura 9, del total de encuestados el 9,2% consideran que existe un bajo compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04; mientras que el 68,5% hay un regular compromiso y el 22,3% considera que existe un alto compromiso.

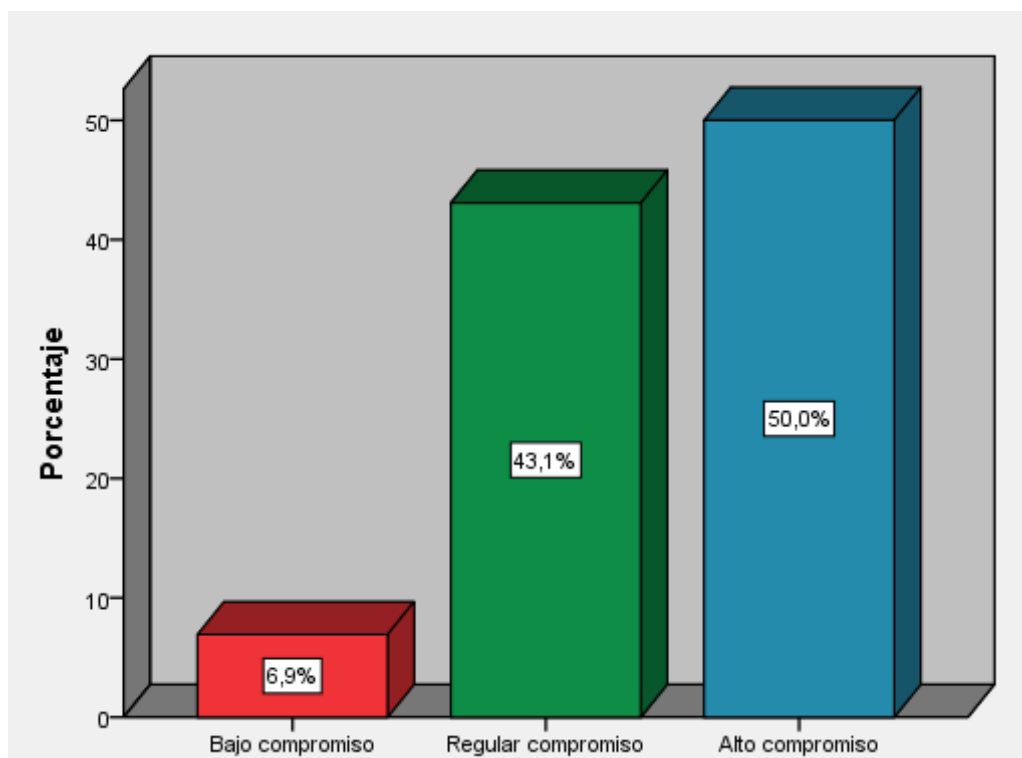


Tabla 13

*Frecuencias y porcentajes de la dimensión compromiso afectivo*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo compromiso	9	6,9
	Regular compromiso	56	43,1
	Alto compromiso	65	50,0
	Total	130	100,0

*Nota:* Análisis estadístico SPS (2017)



*Figura 10.* Niveles y porcentajes de la dimensión compromiso afectivo

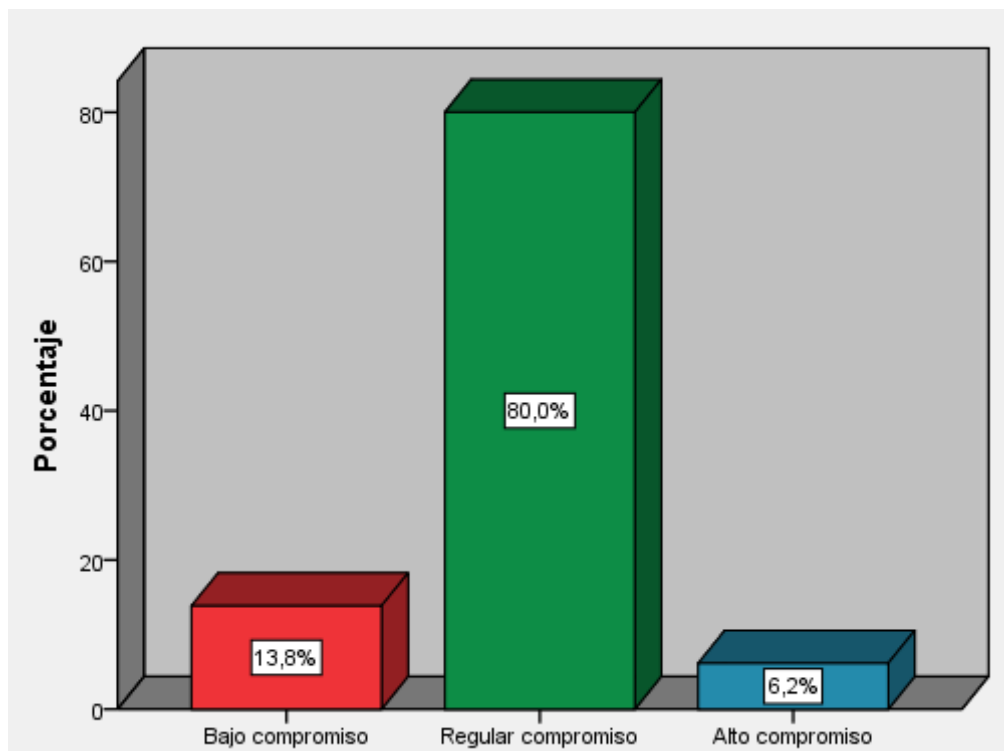
En los datos reflejados de la tabla 13 y figura 10, del total de encuestados el 6,9% consideran que existe un bajo compromiso afectivo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04; mientras que el 43,1% hay un regular compromiso y el 50% considera que existe un alto compromiso.

Tabla 14

*Frecuencias y porcentajes de la dimensión compromiso de continuidad*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo compromiso	18	13,8
	Regular compromiso	104	80,0
	Alto compromiso	8	6,2
	Total	130	100,0

*Nota:* Análisis estadístico SPS (2017)



*Figura 11. Niveles y porcentajes de la dimensión compromiso de continuidad*

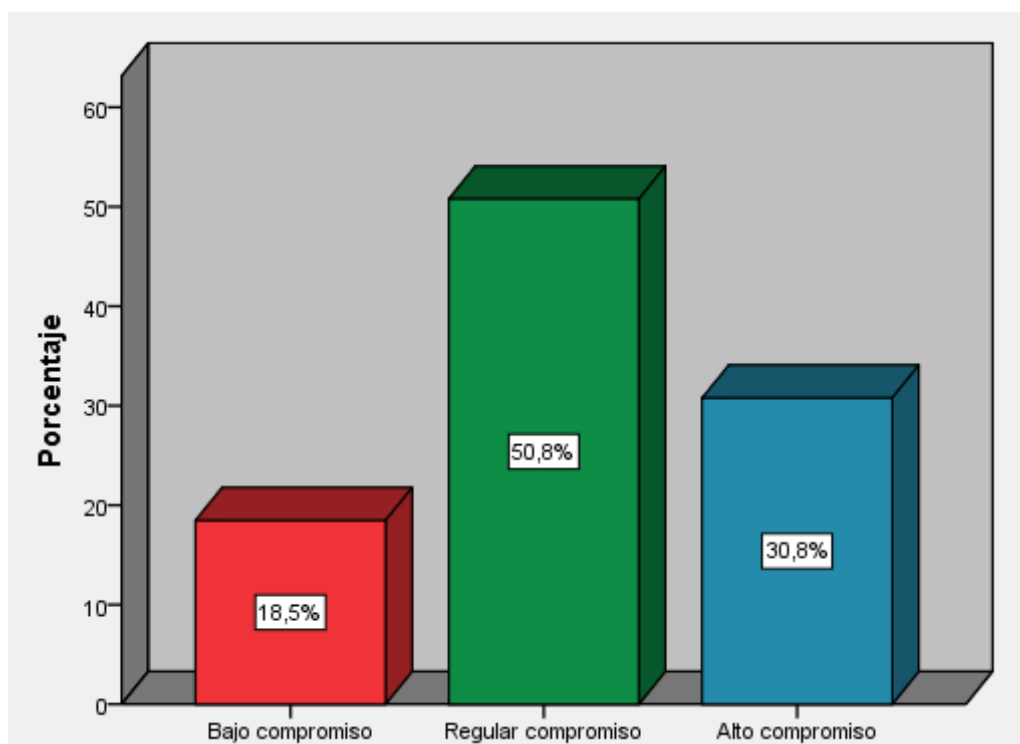
En los datos reflejados de la tabla 14 y figura 11, del total de encuestados el 13,8% consideran que existe un bajo compromiso de continuidad en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04; mientras que el 80% hay un regular compromiso y el 6,2% considera que existe un alto compromiso.

Tabla 15

*Frecuencias y porcentajes de la dimensión compromiso normativo*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo compromiso	24	18,5
	Regular compromiso	66	50,8
	Alto compromiso	40	30,8
	Total	130	100,0

*Nota:* Análisis estadístico SPS (2017)



*Figura 12.* Niveles y porcentajes de la dimensión compromiso normativo

En los datos reflejados de la tabla 15 y figura 12, del total de encuestados el 18,5% consideran que existe un bajo compromiso normativo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04; mientras que el 50,8% hay un regular compromiso y el 30,8% considera que existe un alto compromiso.

### 3.2. Prueba o contrastación de hipótesis

#### Hipótesis General

$H_0$ : No existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017

$H_a$ : Existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017

**Elección de nivel de significancia:**  $\alpha = 0,05$

**Regla de decisión:** Si  $\rho < \alpha$ , entonces se rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna.

Si  $\rho > \alpha$ , entonces se acepta la hipótesis nula, rechazando la hipótesis alterna.

Tabla 16

*Correlación y significación entre las variables gestión del talento humano y el compromiso organizacional*

			Gestión del talento humano	Compromiso organizacional
Rho de	Gestión del	Coeficiente de correlación	1,000	,390**
Spearman	talento	Sig. (bilateral)	.	,000
	humano	N	130	130
	Compromiso	Coeficiente de correlación	,390**	1,000
	organizacional	Sig. (bilateral)	,000	.
		N	130	130

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 16, se presentan los resultados, obteniéndose como coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .390\*\*, interpretándose como una correlación positiva entre las variables, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.01$ ), rechazándose la hipótesis nula y aceptándose que existe relación entre la gestión del talento

humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017

### Hipótesis específica 1

$H_0$ : No existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso afectivo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017

$H_a$ : Existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso afectivo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017

**Elección de nivel de significancia:**  $\alpha = 0,05$

**Regla de decisión:** Si  $p < \alpha$ , entonces se rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna.

Si  $p > \alpha$ , entonces se acepta la hipótesis nula, rechazando la hipótesis alterna.

Tabla 17

*Correlación y significación entre la gestión del talento humano y el compromiso afectivo*

			Gestión del talento humano	Compromiso afectivo
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,371**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	130	130
	Compromiso afectivo	Coeficiente de correlación	,371**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	130	130

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 17, se presentan los resultados, obteniéndose como coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .371\*\*, interpretándose como una correlación positiva, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.01$ ), rechazándose la hipótesis nula y aceptándose que existe relación entre la gestión del talento humano y el

compromiso afectivo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017

### Hipótesis específica 2

$H_0$ : No existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso de continuidad en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017

$H_a$ : Existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso de continuidad en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017

**Elección de nivel de significancia:**  $\alpha = 0,05$

**Regla de decisión:** Si  $\rho < \alpha$ , entonces se rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna.

Si  $\rho > \alpha$ , entonces se acepta la hipótesis nula, rechazando la hipótesis alterna.

Tabla 18

*Correlación y significación entre la gestión del talento humano y el compromiso de continuidad*

		Gestión del talento humano	Compromiso de continuidad
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,247**
		N	130
	Compromiso de continuidad	Coeficiente de correlación	,247**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	130

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 18, se presentan los resultados, obteniéndose como coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .247\*\*, interpretándose como una correlación positiva, con un  $p = 0.005 (p < 0.01)$ , rechazándose la hipótesis nula y aceptándose que existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso de continuidad en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017

### Hipótesis específica 3

$H_0$ : No existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso normativo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017

$H_a$ : Existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso normativo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017

**Elección de nivel de significancia:**  $\alpha = 0,05$

**Regla de decisión:** Si  $\rho < \alpha$ , entonces se rechaza la hipótesis nula, aceptando la hipótesis alterna.

Si  $\rho > \alpha$ , entonces se acepta la hipótesis nula, rechazando la hipótesis alterna.

Tabla 19

*Correlación y significación entre la gestión del talento humano y el compromiso normativo*

			Gestión del talento humano	Compromiso normativo
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coefficiente de correlación	1,000	,355**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	130	130
	Compromiso normativo	Coefficiente de correlación	,355**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	130	130

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 19, se presentan los resultados, obteniéndose como coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .355\*\*, interpretándose como una correlación positiva, con un  $p = 0.005 (p < 0.01)$ , rechazándose la hipótesis nula y aceptándose que existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso normativo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017.

## **IV. Discusión**



La presente investigación titulada la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017

Luego del procesamiento de la base de datos y de su respectivo análisis se pudo determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017, al observarse que el valor de  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), además de obtenerse un coeficiente de correlación Rho de Spearman =  $.390^{**}$ ; por ello la presente investigación presenta semejanzas con la investigación de Rivera (2010), en la cual el autor evidenció que tanto el compromiso afectivo y el de continuidad fueron las de mayor grado, ya que en la presente investigación los resultados referidos al compromiso afectivo fueron en los que se evidenció un alto compromiso por parte de los docentes de las instituciones que fueron parte del presente estudio; reforzando todo ello por los resultados obtenidos por Rivera (2015). Además, la investigación de Cámara (2012) resaltó que el nivel de compromiso es influenciado de forma positiva por el índice de afiliación así como el tiempo de permanencia en la institución. Por otro lado, se debe tomar en cuenta la investigación de Maldonado, Ramírez, García y Chairez (2014) que evidenció dentro de sus resultados que el compromiso de los docentes se encuentra en un nivel medio puesto que dichos resultados muestran semejanza con los de la presente investigación ya que los datos muestran que más del 50% de docentes consideran el compromiso organizacional en un nivel regular. Loza (2014) en su tesis sobre liderazgo y compromiso organizacional en los docentes señaló que dentro de los estilos de liderazgo analizados el transaccional fue el predominante pero que ello está en relación con el compromiso afectivo.

Se observó que en cuanto a la primera hipótesis específica existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso afectivo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017; debido a que se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman =  $.371^{**}$  y un  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ); por ello la presente investigación toma en cuenta la definición de Meyer y Allen (citado por Montoya 2014) el cual considera el compromiso afectivo como el vínculo emocional en este caso del docente con su institución, que le permite

sentirse identificado con ella. Es oportuno resaltar la importancia de la investigación realizada por Rodríguez (2011), en la que el autor señaló que se deben emplear herramientas adecuadas para gestionar el talento humano lo cual ayudará a la mejora de la productividad humana y por ende organizacional; así también el estudio realizado por Cabrera (2014) permitió que el autor afirmara que existe relación entre la motivación intrínseca con el compromiso afectivo

Se observó que en cuanto a la segunda hipótesis específica existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el compromiso de continuidad en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017; debido a que se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .247\*\* y un  $p = 0.005 (p < 0.05)$ ; por ello la presente investigación toma en cuenta la definición de Meyer y Allen (citado por Montoya 2014) en la cual sostienen que ello permite tomar en cuenta aspectos como costos y beneficios entre otros de que un trabajador ya no permanezca en la organización así como lo que implicaría conseguir quien lo reemplace. Al respecto la investigación de Alcántara, Maldonado y Arcos (2012) señaló que el clima laboral favorece el compromiso de los trabajadores ello permitiría que permanezcan en la organización; así también Cabrera (2014) evidenció que existe una relación directa entre el comportamiento, la comunicación y la compensación laboral con el compromiso organizacional en el contexto antes mencionado; Frías (2014) afirmó que el 81% los jóvenes encuestados está de acuerdo con la visión y metas de la organización lo cual servirá para que permanezcan en ella

Se observó que en cuanto a la tercera hipótesis específica existe relación significativa entre la gestión del talento humano y el compromiso normativo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017 ; debido a que se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .355\*\* y un  $p = 0.00 (p < 0.05)$ ; por ello la presente investigación toma en cuenta la definición de Meyer y Allen (citado por Montoya 2014) el cual considera que como trabajador identificado con su institución es necesario que conozca las normas y políticas que se dan dentro de ellas para su mejor funcionamiento, ello encuentra

semejanza con la investigación realizada por León (2013) el cual manifiesta que con relación a la gestión del talento humano, el cual se contempla aún más en las normas y procedimientos en sus distintas líneas de funcionamiento y pruebas técnicas, tanto para la contratación del personal como para detectar factores de capacitación y desarrollo de los colaboradores.

## **V. Conclusiones**

- Primera:** En cuanto al objetivo general se determinó que existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .390\*\*, interpretándose como una correlación positiva entre las variables, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula.
- Segunda:** En cuanto al objetivo específico primero se determinó la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso afectivo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .371\*\*, interpretándose como una correlación positiva, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula.
- Tercera:** En cuanto al objetivo específico segundo se determinó la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso de continuidad en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .247\*\*, interpretándose como una correlación positiva, con un  $p = 0.005$  ( $p < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula.
- Cuarta:** En cuanto al objetivo específico tercero se determinó la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso normativo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .355\*\*, interpretándose como una correlación positiva, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula.

## **VI. Recomendaciones**

- Primera:** Se recomienda la implementación de una oficina de gestión de recursos humanos que no solo brinde soporte administrativo sino que también se encargue de realizar capacitaciones, talleres o charlas para los docentes de acuerdo a las propias necesidades de cada institución educativa y que ayuden a potenciar las habilidades personales de los docentes poniéndolas al servicio de la institución para la cual laboran; ya que los resultados mostraron que existe correlación entre la gestión del talento y el compromiso organizacional
- Segunda:** Se recomienda a las instituciones realizar talleres vivenciales los cuales ayuden a que el docente se identifique con su institución ello con el fin de que sienta que es una fuerza indispensable en la institución asumiendo su compromiso como agente educativo; ya que como se evidencio la relación existente entre la gestión del talento humano y el compromiso afectivo
- Tercera:** Al encontrarse que existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso de continuidad, se recomienda a los directivos el establecer en sus reglamentos internos de cada institución estímulos a la labor eficaz del docente , ya que si bien no podemos elevar presupuestos económicos, estos estímulos ayudara a que sienta que es reconocido en su institución.
- Cuarta:** Los datos procesados permitieron afirmar que existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso normativo ante ello se recomienda que los directivos integren a los docentes en la planificación de los documentos de gestión en el cual se va contextualizando las políticas de estado entorno a cada contexto, a su vez ello implicara que asuma responsabilidades en las actividades que se vayan planificando.

## **VII. Referencias**



- Adape, T. (2008.) *Desarrollo de las competencias del docente, demanda de la idea global siglo XXI*. Argentina: Libros en red.
- Alles, M. (2006) *Desarrollo del talento humano, basado en competencias*. México: Granica.
- Alcántar, V. ; Maldonado, S. y Arcos, J. (2012) *Clima laboral y compromiso organizacional de los empleados administrativos de una universidad pública*. México: Universidad Autónoma de Baja California.
- Amoros, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. Escuela de Economía: Perú.
- Arias, F. (2001). *El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento*. México: Editorial Unam. Rev. De contaduría y administración, nº 200.
- Barraza, M. & Ortega, M. (2009). *Satisfacción laboral en instituciones formadoras de docentes. Un primer acercamiento. Ponencia presentada en el X Congreso de Investigación Educativa*, Veracruz, México.
- Bayona, R.; Goñi S. y Madorrán C. (1995) *Compromiso organizacional, implicaciones para la gestión estratégica de los recursos humanos*. España: Universidad de Navarra.
- Cabrera, I. (2014) *Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de la Educación en la Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014*. (Tesis Doctoral) Universidad Cesar Vallejo.
- Cámara, S. (2012). *Conflicto, cultura y compromiso organizacional, un estudio en profesorado de las instituciones educativas de la región autónoma de Madeira*. España: Universidad de Cádiz.

Castañeda, I y Zuluaga, AA (2014) *Gestión del talento humano en las instituciones educativas y calidad de la educación*. Universidad Católica de Manizales.

Castañeda R. A. (2001). *Las Organizaciones de Alto Desempeño (Orígenes, concepto, elementos y características* (Tesis doctoral. Universidad Juárez del Estado de Durango México). Recuperada de:

[http://www.uaq.mx/investigacion/revista\\_ciencia@uaq/ArchivosPDF/v2-n2/Compromiso.pdf](http://www.uaq.mx/investigacion/revista_ciencia@uaq/ArchivosPDF/v2-n2/Compromiso.pdf)

Celis(s/f) *Gestión de recursos humanos en la escuela: un desafío permanente*.

Fundación Chile. Recuperado de

[http://portales.mineduc.cl/usuarios/convivencia\\_escolar/doc/201103071604370.Mineduc%20Fundacion%20Chile%20Gestion\\_de\\_Recursos\\_Humanos\\_en\\_la\\_Escuela\\_Un\\_desafio\\_Permanente.pdf](http://portales.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103071604370.Mineduc%20Fundacion%20Chile%20Gestion_de_Recursos_Humanos_en_la_Escuela_Un_desafio_Permanente.pdf).

Coca, K (2010) *Inteligencia emocional y satisfacción laboral en docentes de educación inicial de la red N° 4 de Ventanilla- Callao*. (Tesis de maestría) Universidad San Ignacio de Loyola.

Córdova, C (2010) *Compromiso organizacional en empleados contratados por empresas de trabajo temporal*. Universidad Católica Andrés Bello.

Caracas.

Colom, R. (2009). *Educación y capital humano*. Psicothema, (Vol. 21, núm. 3) Universidad de Oviedo, España.

Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*, (5ta. Ed.): Colombia: McGraw – Hill Interamericana S.A.

Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Colombia: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2005). *Comportamiento-Organizacional*. Mc Grawhill-2da-Edición.

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.

- Chiang, M. Martin M y Núñez, A (2010) *Compromiso del trabajador hacia su organización y la relación con el clima organizacional*. Universidad de Bio Bio. Chile.
- Drucker, S (2007) *Llego una nueva organización de empresa*. España: Deusto.
- De Cenzo y Robbins, (2008) *Administración de los recursos humanos*. México: Limusa
- Frías (2014) *Compromiso y satisfacción laboral, como factores de permanencia* (tesis de maestría) Universidad de Chile.
- Gento, S. (2006). *Las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Gonzales, D. (2009) Estrategias retención de personal. *Revista Universidad EAFIT*. 45 (156) pp 45-72
- Guerrero, G. (2012) *Gestión del talento humano y cultura organizacional en educación básica primaria*. (Tesis de maestría) Universidad Rafael Urdaneta.
- Guell, L. (2015). *Estudio de la satisfacción laboral de los maestros*. Universidad internacional de Catalunya.
- Guizar, R. (2004) *Desarrollo organizacional. Principios y aplicación*. México: McGraw-Hill.
- Hampton, D. (1989). *Administración* Edición, 3, reimpressa. México: McGraw-Hill.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw – Hill.
- Inca, K. (2015). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral en la municipalidad provincial de Andahuaylas, 2015* (Tesis de grado) Universidad Nacional José María Arguedas
- Jericó, P. (2008) Gestión del Talento humano. Recuperado de <http://guiadegerencia.com/resumen-gestion-del-talento-de-pilar-jerico/>
- Jones, G. Y George, J. (2006) *Administración contemporánea*. México: Mc Graw Hill.

- Koslowsky, M., Caspy, T., y Lazar, M. (1990). *An empirical comparison of commitment scales*. Journal of Applied Social Psychology, 20(13, Pt 1), 1063-1075.
- León, E. (2013). *Gestión del talento humano en las pequeñas y medianas empresas en el área urbana de Retalhuleu*. (Tesis de maestría) Universidad Rafael Landívar.
- Lledó, P. (2013). *Administración de proyectos: El ABC para un Director de proyectos exitoso*. 3ra ed. – Victoria, BC, Canadá: el autor.
- Loza, E. (2014). *Liderazgo y compromiso organizacional en los docentes de la institución educativa particular “Simón Bolívar” de la ciudad de Tarapoto*. (Tesis de maestría) Universidad de San Martín de Porres.
- Maldonado-Radillo, S.; Ramírez, M.; García, B. y Chairez, A. (2014). *Compromiso Organizacional de los Profesores de una Universidad Pública*. México: Investigación, Universidad Autónoma de Baja California.
- Marcel M. y Raczynski D. (2009). *La Asignatura Pendiente. Claves para la revalidación de la educación pública de gestión local en Chile*. Chile: CIEPLAN.
- Marchesi, A. (2007) *.Sobre el bienestar de los docentes: Competencias, emociones y valores*. Madrid: Alianza.
- Martínez, V. (2013). *Gestión del talento humano por competencias para una empresa de las artes gráficas*. (Tesis de maestría) Instituto Politécnico Nacional
- Marín M. (2003). *Relación entre clima y compromiso organizacional en una empresa Universidad Católica Andrés Bello. Venezuela*. Recuperado de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAP9923.pdf>
- Méndez, A. (2008). *Gerencia académica*. Venezuela: Ediluz.
- Meyer, J.P. y Allen, N.J. (1991) *A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment*. Human Resource Management Review, 1, 61-89. The University of Western Ontario.
- Mondy, R. (2010) *Administración de Recursos Humanos. Decimoprimera edición*. México: Pearson Educación.

- Montoya, E. (2014). *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center*. Universidad de Ciencias Aplicadas.
- Pérez, C. (2013). *Relación del grado de compromiso organizacional y el desempeño laboral en profesionales de la salud*, (tesis de grado) Universidad Autónoma de Nuevo León.
- Pérez, R. (2014) *Motivación y compromiso organizacional en personal administrativo de universidades limeñas*, (tesis de grado) Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Prieto P (2013) *Modelo de gestión del talento humano como estrategia para retención del personal*. (tesis de grado) Universidad de Medellín
- Ramírez, J. (2011). *Descripción archivística*. Diseño de instrumentos de descripción. México: Jard Cooperativo S.C.
- Ramírez, A. (2005) *Supervisión profesional*. Recuperado de [http://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/38/38194/tema\\_3\\_la\\_supervision\\_profesional.pdf](http://www2.ulpgc.es/hege/almacen/download/38/38194/tema_3_la_supervision_profesional.pdf)
- Rivera, O. (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución educativa privada de Lima metropolitana y su correlación con variables demográficas*. (Tesis maestría) Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Rodríguez, C. (2011). Gestión del talento humano en la universidad pública. *Revista el Buzon de Pacioli* (74).
- Robbins, V. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
- Robinson, V (2009) Liderazgo escolar y resultados del estudiante. *Revista iberoamericana sobre calidad eficacia y cambio en educación*. 12 (40)13-40.
- Skandia, P. (2007) *Comportamiento organizacional*. Venezuela: Limusa.
- Schermerhorn, J., Hunt, J. y Osborn, R. (2006). *Comportamiento organizacional*. México: Limusa.
- Sierra, R. (2008). *Técnicas de Investigación Social*. Ed. Thomson: Madrid.
- Vargas, J. (2007). *La culturocracia organizacional en México*. México: Juan Carlos Martínez Coll.

- Ventura, Z. (2012). *Satisfacción laboral en docentes directivos con sección a cargo de cuatro instrucciones de educación inicial pertenecientes a la UGEL 07* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Perú.
- Wiener, Y. (1982) *Commitment in Organizations: A Normative View*. Academy of Management Review, Vol. 7, No. 3, 418-428. Cleveland State University.

## **ANEXOS**

Anexo 1: Artículo científico



La gestión del talento humano y el compromiso  
organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL  
04 Comas, 2017

**Melva Andrade Rojas**

**Escuela de Posgrado**

**Universidad César Vallejo Filial Lima**



## Resumen

La presente investigación planteó como objetivo general el determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017; siendo de diseño no experimental, correlacional; la población estuvo conformada por 130 docentes; el resultado indicó que: existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017; se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .390\*\*, interpretándose como una correlación positiva entre las variables, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula.

*Palabras claves:* Gestión del talento humano, compromiso organizacional, docentes

## Abstract

The present research aimed to determine the relationship between human talent management and organizational commitment in the institutions of the UGEL 04 Comas network, 2017; being non-experimental, correlational design; the population was made up of 130 teachers; the result indicated that: there is a relationship between human talent management and organizational commitment in the institutions of the UGEL 04 Comas network, 2017; we obtained a correlation coefficient of Spearman's Rho = .390 \*\*, interpreted as a positive correlation between the variables, with a  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), rejecting the null hypothesis.

Keywords: Human talent management, organizational commitment, teachers

## Introducción

La investigación aborda los aspectos relacionados a las habilidades sociales de

Dentro del mundo globalizado y cambiante en el que nos encontramos en la actualidad el recurso humano se ha convertido en el capital más valioso, el diferencial competitivo y la pieza fundamental de las empresas; de quien depende el éxito de las mismas. Inicialmente, las políticas de recursos humanos de las organizaciones se enfocaron únicamente en los aspectos administrativos Raczynski (2009, p.39) afirmó de la gestión educativa como “la capacidad para movilizar el conjunto de los recursos humanos, financieros, institucionales y comunitarios disponibles para elevar el aprendizaje de los alumnos”,

Las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 no son ajenas a esta situación ya que los docentes contratados muchas veces van rotando a otras instituciones. No olvidemos que el hombre es considerado como una pieza importante para el desarrollo de una organización, ya que de su desempeño depende la rentabilidad

de una empresa, así mismo se observa que muchos docentes muestran descontento y presentan continuos reclamos

### **Antecedentes del problema**

Como investigación internacional, en Ecuador, **Frías (2014)** investigó sobre “*compromiso y satisfacción laboral, como factores de permanencia*”, la cual se planteó como objetivo el identificar y describir los principales componentes que llevan a los jóvenes profesionales de hoy a permanecer más tiempo en las organizaciones; finalmente el autor concluyo que existe relación entre las variables

Como investigación nacional, Cabrera (2014) en su investigación tuvo como fin determinar la relación entre *la gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en administración en la universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014* el autor evidencio una relación directa y significativa entre el comportamiento, la comunicación y la compensación laboral con el compromiso organizacional en el contexto antes mencionado.

Desarrollar a las personas no significa únicamente proporcionarles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades y destrezas y, así, sean más eficientes en lo que hacen. Significa, sobre todo, brindarles información básica para que aprendan nuevas actitudes, soluciones, ideas y conceptos y para que modifiquen sus hábitos y comportamientos y sean más eficaces en lo que hacen. Chiavenato (2009, p. 366). La gestión del talento humano se midió por un cuestionario tipo escala de Likert en torno a las cuatro dimensiones: recompensar a las personas, desarrollo de las personas, retener a las personas, supervisar a las personas.

Si buscamos el camino a una educación de calidad es necesario buscar el desarrollo de las competencias, así como es necesario que las personas se comprometan a buscar su el desarrollo de sus capacidades para ser competentes.

El desarrollo de las competencias implica superación, crecimiento y fortalecimiento. Las competencias de los individuos se desarrollan con el tiempo durante cada una de las etapas de la vida. Sin embargo, también es posible perfeccionarlas deliberadamente con el objetivo de alcanzar las metas deseadas y hacerlo en el menor tiempo posible. (Adape, 2008, p. 26)

El compromiso organizacional es un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, que influyen en la decisión de continuar o dejar la organización. Meyer y Allen (citado por Montoya 2014) La variable compromiso organizacional se midió con un cuestionario que comprendía las tres dimensiones: compromiso afectivo, de continuidad y normativo

### Problema

Se planteó como problema general: ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas?, así mismo los problemas específicos: ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el compromiso afectivo, de continuidad y normativo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas?

### Objetivo

Se planteó como objetivo general: Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas.

### Método

El diseño utilizado fue no experimental, tipo de estudio básico, la población estuvo conformada por 130 docentes. Ficha técnica del cuestionario sobre la gestión del talento humano: autor Chiavenato, administración individual con una duración aproximada de 20 minutos y la estructura está constituida por 30 ítems. Ficha técnica del cuestionario sobre el compromiso organizacional: autor Meyer y Allen, administración individual con una duración aproximada de 20 minutos y la estructura está constituida por 30 ítems, la validez de ambos instrumentos se dio mediante el juicio de expertos y para la confiabilidad se aplicó una prueba piloto y usando el estadístico de Alpha de Cronbach se obtuvo que para la variable gestión del talento humano fue de ,914 y para el cuestionario sobre el compromiso organizacional fue de ,859. Los resultados de la contrastación de la hipótesis general, e hipótesis específicas se presentan redactados, se utilizó en cada caso la prueba estadística Rho de Spearman para medir la correlación entre variable. Asimismo, se respetó la autoría de la información bibliográfica.

### Resultados

Se pudo apreciar que, como muestran las tablas en la variable gestión del talento humano el 60,8% sostiene que está en un nivel regular, mientras que en la variable compromiso organizacional el mayor porcentaje el 68,5% considera que existe un regular compromiso organizacional

Tabla 1

*Frecuencias y porcentajes de la variable gestión del talento humano*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Mala	3	2,3
	Regular	79	60,8
	Buena	48	36,9
	Total	130	100,0

*Fuente:* Análisis estadístico SPS (2017)

Tabla 2

*Frecuencias y porcentajes de la variable compromiso organizacional*

		Frecuencia	Porcentaje
Válido	Bajo compromiso	12	9,2
	Regular compromiso	89	68,5
	Alto compromiso	29	22,3
	Total	130	100,0

*Fuente:* Análisis estadístico SPS (2017)

Los resultados inferenciales indicaron que obteniéndose como coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .390\*\*, interpretándose como una correlación positiva entre las variables, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula y aceptándose que existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017

Tabla 13

*Correlación y significación entre las variables gestión del talento humano y el compromiso organizacional*

			Gestión del talento humano	Compromiso organizacional
Rho de Spearman	Gestión del talento humano	Coeficiente de correlación	1,000	,390**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	130	130
	Compromiso organizacional	Coeficiente de correlación	,390**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	130	130

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### Discusión

Luego del procesamiento de la base de datos y de su respectivo análisis se pudo determinar la relación que existe entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017, al observarse que el valor de  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), además de obtenerse un coeficiente de correlación Rho de Spearman = .390\*\*; por ello la presente investigación presenta semejanzas con la investigación de

Es importante destacar la investigación de Rivera (2010), en la cual el autor evidenció que tanto el compromiso afectivo y el de continuidad fueron

las de mayor grado, ya que en la presente investigación los resultados referidos al compromiso afectivo fueron en los que se evidenció un alto compromiso por parte de los docentes de las instituciones que fueron parte del presente estudio; reforzando todo ello por los resultados obtenidos por Rivera (2015).

Además, la investigación de Cámara (2012) resaltó que el nivel de compromiso es influenciado de forma positiva por el índice de afiliación así como el tiempo de permanencia en la institución.

Por otro lado, se debe tomar en cuenta la investigación de Maldonado, Ramírez, García y Chairez (2014) que evidenció dentro de sus resultados que el compromiso de los docentes se encuentra en un nivel medio puesto que dichos resultados muestran semejanza con los de la presente investigación ya que los datos muestran que más del 50% de docentes consideran el compromiso organizacional en un nivel regular.

Loza (2014) en su tesis *sobre liderazgo y compromiso organizacional en los docentes* señaló que dentro de los estilos de liderazgo analizados el transaccional fue el predominante pero que ello está en relación con el compromiso afectivo.

## **Conclusión**

En relación al objetivo general, se evidenció que existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .390\*\*, interpretándose como una correlación positiva entre las variables, con un  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), rechazándose la hipótesis nula.

A su vez se determinó la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso afectivo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .371\*\*, se determinó la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso de continuidad en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .247\*\*, se determinó la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso normativo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = .355\*\*.

## **Referencias**

- Adape, T. (2008.) *Desarrollo de las competencias del docente, demanda de la idea global siglo XXI*. Argentina: Libros en red
- Cabrera, I (2014) *Gestión del talento humano y el compromiso organizacional de los docentes de la maestría en Administración de la Educación en la*

- Universidad César Vallejo, sede Huaral, 2014. (Tesis Doctoral) Universidad Cesar Vallejo.*
- Chiavenato, I (2009) *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Frías (2014) *Compromiso y satisfacción laboral, como factores de permanencia* (tesis de maestría) Universidad de Chile.
- Hernández R., Fernández C. y Batista P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw – Hill.
- Montoya, E (2014) *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un contact center*. Universidad de Ciencias Aplicadas
- Robbins (2004) *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.

## Anexo N° 2: Matriz de consistencia

### La gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES																											
<p><b>Problema general:</b> ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> ¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el compromiso afectivo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el compromiso de continuidad en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre la gestión del talento humano y el compromiso normativo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas , 2017</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso afectivo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas , 2017</p> <p>Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso de continuidad en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas , 2017</p> <p>Determinar la relación entre la gestión del talento humano y el compromiso normativo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas , 2017</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas , 2017</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> Existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso afectivo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas , 2017</p> <p>Existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso de continuidad en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas , 2017</p> <p>Existe relación entre la gestión del talento humano y el compromiso normativo en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas , 2017</p>	<p><b>Variable 1: Gestión del talento humano</b></p> <table><tr><th>DIMENSIONES</th><th>INDICADORES</th><th>ESCALAS</th></tr><tr><td>Recompensar a las personas</td><td>- Motivación - Incentivos</td><td>Nunca (1) Casi nunca (2)</td></tr><tr><td>Desarrollo de las personas</td><td>- Capacitaciones - Crecimiento personal</td><td>Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)</td></tr><tr><td>Retener a las personas</td><td>-Relaciones interpersonales</td><td></td></tr><tr><td>Supervisar a las personas</td><td>-Monitoreo -Acompañamiento</td><td></td></tr></table> <p><b>Variable 2: Compromiso organizacional</b></p> <table><tr><th>DIMENSIONES</th><th>INDICADORES</th><th>ESCALAS</th></tr><tr><td>Compromiso afectivo</td><td>- Trabajo en equipos - Vinculación con la organización</td><td>Nunca (1) Casi nunca (2)</td></tr><tr><td>Compromiso de continuidad</td><td>- Inversiones - Alternativas</td><td>Algunas veces (3) Casi siempre (4)</td></tr><tr><td>Compromiso normativo</td><td>- Expectativas - Obligaciones</td><td>Siempre (5)</td></tr></table>	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS	Recompensar a las personas	- Motivación - Incentivos	Nunca (1) Casi nunca (2)	Desarrollo de las personas	- Capacitaciones - Crecimiento personal	Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Retener a las personas	-Relaciones interpersonales		Supervisar a las personas	-Monitoreo -Acompañamiento		DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS	Compromiso afectivo	- Trabajo en equipos - Vinculación con la organización	Nunca (1) Casi nunca (2)	Compromiso de continuidad	- Inversiones - Alternativas	Algunas veces (3) Casi siempre (4)	Compromiso normativo	- Expectativas - Obligaciones	Siempre (5)
DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS																												
Recompensar a las personas	- Motivación - Incentivos	Nunca (1) Casi nunca (2)																												
Desarrollo de las personas	- Capacitaciones - Crecimiento personal	Algunas veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)																												
Retener a las personas	-Relaciones interpersonales																													
Supervisar a las personas	-Monitoreo -Acompañamiento																													
DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS																												
Compromiso afectivo	- Trabajo en equipos - Vinculación con la organización	Nunca (1) Casi nunca (2)																												
Compromiso de continuidad	- Inversiones - Alternativas	Algunas veces (3) Casi siempre (4)																												
Compromiso normativo	- Expectativas - Obligaciones	Siempre (5)																												

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p><b>TIPO:</b> Básica Descriptiva Correlación</p> <p><b>DISEÑO:</b> No experimental Transversal</p>  <p>En el esquema: M = Muestra de la investigación O1 = Observación de la variable gestión del talento humano O2 = Observación de la variable compromiso organizacional r = Correlación entre las variables.</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> En concordancia con Hernández, Fernández y Baptista (2010), la población “es el conjunto de elementos o sujetos con características similares dentro de un contexto que presenta una situación problemática” (p. 457). En este caso se toma como población a los docentes de las instituciones educativas del nivel primaria y secundaria de la red 22 de la UGEL 04</p> <p>N = 195</p> <p><b>MUESTRA:</b> n = 130</p> <p><b>MUESTREO:</b> Probabilístico</p>	<p><b>Variable 1: Gestión del talento humano</b></p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> cuestionario <b>Año:</b> 2017 <b>Monitoreo:</b> Validación por juicio de expertos. <b>Ámbito:</b> Docentes <b>Forma de administración:</b> Individual.</p> <p><b>Variable 2: Compromiso organizacional</b></p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta <b>Instrumento:</b> cuestionario <b>Año:</b> 2017 <b>Monitoreo:</b> Validación por juicio de expertos. <b>Ámbito:</b> Docentes <b>Forma de administración:</b> Individual.</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Distribución de frecuencias y porcentajes Gráfico de barras.</p> <p><b>INFERENCIAL:</b> Confiabilidad: Alfa de Cronbach.</p> <p>Prueba de hipótesis: Estadístico Rho de Spearman</p>



### Anexo 3; Instrumento de la variable 1



## INSTRUMENTO PARA MEDIR LA GESTION DEL TALENTO

### HUMANO

El presente cuestionario está dirigido para conocer los niveles de la gestión del talento humano, el cuales anónimo por ello se pide que sea objetivo al marcar una sola alternativa

Nº	Recompensar a las personas	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	Se encuentra motivado (a) con la labor que desempeña actualmente					
2	El equipo directivo motiva permanentemente la labor que desempeña					
3	Sientes que se reconoce el trabajo diario con palabras positivas					
4	Realizan campañas de apoyo a las personas que lo necesitan					
5	Consideras que tu trabajo es reconocido					
6	Tienes iniciativa propia para realizar el trabajo con esmero					
7	Existe un reconocimiento por parte de la dirección del trabajo realizado como actividades extracurriculares					
8	Se felicita públicamente cuando un docente realiza un ascenso, una buena practica					
	<b>Desarrollo de las personas</b>					
9	Recibe ayuda para mejorar su desempeño laboral por parte de la dirección de su institución					
10	Se realiza capacitaciones por especialidad en su institución					
11	Mejora su desempeño laboral cada vez que recibe una capacitación					
12	Se actualiza permanentemente en temas de su especialidad					
13	Las capacitaciones que realiza la escuela es con inversión de ellos					
14	Valoran las actualizaciones que realiza para mejorar su labor					
15	Realiza inversiones personales para capacitarse por cuenta propia					

16	Aplica lo aprendido en su trabajo diario					
	<b>Retener a las personas</b>					
17	Trata con respeto a sus compañeros de trabajo					
18	Fomenta el compañerismo donde labora					
19	Resuelve situaciones conflictivas de manera asertiva					
20	Se identifica con las necesidades de sus compañeros					
21	Considera que la labor que realiza debe recibir un estímulo					
22	Los directivos realizan una comunicación asertiva con cada persona que es parte de la institución					
23	Considera que existe un buen clima en su institución					
	<b>Supervisar a las personas</b>					
24	Recibe por parte de los directivos un acompañamiento continuo para que supere sus dificultades					
25	Reacciona positivamente cuando le van a monitorear en aula					
26	Recibe Ud. una orientación clara por parte de sus superiores después del monitoreo					
27	Recibe información sobre las evaluaciones que le realizan					
28	Su superior atiende las dificultades que se le presenta en las clases					
29	El equipo jerárquico evalúa el trabajo justamente					
30	Pone en práctica las recomendaciones que le brindan los directivos después del monitoreo					

## Anexo 4: Instrumento de la variable 2



### INSTRUMENTO PARA MEDIR EL COMPROMISO

#### ORGANIZACIONAL

El presente cuestionario está dirigido para conocer los niveles del compromiso organizacional, el cuales anónimo por ello se pide que sea objetivo al marcar una sola alternativa

N <sup>o</sup>	Compromiso afectivo	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	Me gusta mi trabajo.					
2	Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer cosas que me agradan.					
3	La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas.					
4	Estoy satisfecho con la formación que me dan en la institución					
5	Estoy satisfecho con las relaciones con mis compañeros y directivos.					
6	Considero que mi equipo de trabajo es parte de mi familia					
7	Estoy contento del apoyo que recibo de mis directivos.					
8	Mis metas personales están vinculadas con las de la institución en la cual laboro					
9	Me siento comprometido a un 100% con mi grupo de trabajo					
10	Siento los problemas de la institución como propios					
	<b>Compromiso de continuidad</b>					
11	Considero que mi salario satisface mis necesidades.					
12	El entorno físico y el espacio en el que trabajo son satisfactorios.					
13	La supervisión que ejercen sobre mí es satisfactoria.					
14	Permanecer en la institución actualmente es más un asunto de necesidad que de deseo					
15	Si fuera invitado por otra institución					

	me iría a trabajar con ella					
16	Considero que si fuera ventajoso cambiarme de institución siento que no sería correcto irme.					
17	Sería para mi difícil dejar mi institución					
18	Considero que he invertido mucho tiempo en la institución por lo cual no desearía irme					
19	La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena.					
20	Me sentiría culpable si me retirara de la institución en este momento					
	<b>Compromiso normativo</b>					
21	Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de hacer las cosas en las que yo destaco					
22	Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen.					
23	En mi institución tengo oportunidades de ascender.					
24	Estoy satisfecho de cómo en mi institución se cumplen con las leyes laborales.					
25	Me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo aspectos de mi trabajo.					
26	En mi institución me tratan con justicia e igualdad.					
27	Estoy satisfecho con los reconocimientos y premios que me dan.					
28	Se respetan las normas de convivencia planteadas en mi institución					
29	Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios.					
30	Estoy satisfecho con el ritmo al que tengo que hacer mis obligaciones.					

### Anexo 5 Base de datos de la variable 1

Nº	RECOMPENSAR A LAS PERSONAS									DESARROLLO DE LAS PERSONAS									RETENER A LAS PERSONAS									SUPERVISAR A LAS PERSONAS								
	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	D 1	P 9	P1 0	P1 1	P1 2	P1 3	P1 4	P1 5	P1 6	D 2	P1 7	P1 8	P1 9	P2 0	P2 1	P2 2	P2 3	D 3	P2 4	P2 5	P2 6	P2 7	P2 8	P2 9	P3 0	D 4		
1	5	4	3	4	4	5	3	3	31	3	3	5	5	5	5	5	5	36	4	5	4	3	4	5	5	30	5	5	5	5	5	5	5	5	35	
2	5	4	3	4	4	5	3	4	32	4	3	5	4	5	5	5	5	36	5	5	5	4	3	4	5	31	5	5	5	5	5	1	5	31		
3	5	5	4	3	3	5	4	5	34	5	4	4	4	5	5	4	5	36	5	5	4	4	4	4	5	31	5	5	5	5	5	5	5	35		
4	5	4	3	4	3	4	3	3	29	3	4	5	4	3	3	4	5	31	5	5	5	5	5	3	5	33	5	5	4	4	4	4	1	27		
5	5	5	5	5	3	3	5	4	33	4	3	4	4	3	4	4	5	31	5	5	4	5	5	5	4	33	5	5	5	4	5	5	5	34		
6	5	3	3	3	4	3	3	3	27	3	1	3	3	1	4	3	3	21	3	3	3	3	3	3	3	21	4	4	3	3	3	3	3	23		
7	5	5	3	3	2	5	3	1	27	3	1	4	5	5	3	5	4	30	5	4	3	3	5	5	4	29	2	5	5	1	5	4	5	27		
8	3	3	2	2	2	3	2	3	20	3	1	3	4	2	2	4	3	22	4	3	4	4	3	3	4	25	3	3	3	3	3	4	4	23		
9	3	4	3	4	4	5	3	3	29	5	1	4	3	1	4	3	5	26	4	4	4	5	3	4	3	27	4	4	5	3	5	4	4	29		
10	5	2	3	3	2	5	3	1	24	3	1	4	5	4	4	5	4	30	5	5	3	3	4	5	4	29	2	4	5	1	5	4	5	26		
11	4	3	3	2	4	4	3	2	25	3	2	4	4	3	3	4	4	27	3	3	4	4	2	3	3	22	4	3	4	3	3	3	4	24		
12	4	1	1	3	2	4	1	3	19	1	1	1	4	1	1	4	4	17	4	3	4	4	4	2	3	24	2	3	2	2	2	1	3	15		
13	3	3	2	2	2	3	2	3	22	3	1	3	4	2	2	4	3	24	4	3	4	4	3	3	4	23	3	3	3	3	3	4	4	22		

									0								2								5							3		
14	4	4	3	4	4	4	3	3	2 9	4	4	4	3	3	4	5	5	3 2	5	5	4	3	3	5	4	2 9	4	3	4	5	4	5	5	3 0
15	3	3	3	4	3	4	3	5	2 8	3	2	4	3	4	3	4	3	2 6	5	4	4	4	4	3	3	2 7	4	4	4	3	4	4	4	2 7
16	5	5	5	3	5	5	3	5	3 6	5	3	4	4	5	4	4	5	3 4	5	5	5	5	3	5	5	3 3	5	5	5	5	5	5	5	3 5
17	4	1	1	3	2	4	1	3	1 9	1	1	1	4	1	1	3	4	1 6	3	3	4	4	4	2	3	2 3	2	3	2	2	2	1	3	1 5
18	3	3	2	2	2	5	2	3	2 2	3	1	3	4	2	2	4	3	2 2	5	3	3	4	3	3	4	2 5	4	3	4	5	4	4	3	2 7
19	5	3	3	3	4	3	3	3	2 7	3	1	3	3	1	4	3	3	2 1	3	3	3	3	3	3	3	2 1	4	4	3	3	3	3	3	2 3
20	5	3	3	2	4	5	3	2	2 7	3	2	4	5	3	3	5	5	3 0	5	5	4	4	2	3	3	2 6	5	5	4	3	3	3	5	2 8
21	4	1	1	3	2	4	1	3	1 9	1	1	1	4	1	1	5	4	1 8	5	3	4	4	4	2	3	2 5	2	3	2	2	2	1	3	1 5
22	3	3	3	4	3	4	3	5	2 8	3	2	4	3	4	3	4	3	2 6	5	4	4	4	4	3	3	2 7	4	4	4	3	4	4	4	2 7
23	5	5	5	3	5	5	3	5	3 6	5	3	4	4	5	4	4	5	3 4	5	5	5	5	3	5	5	3 3	5	5	5	5	5	5	5	3 5
24	4	1	1	3	2	4	1	3	1 9	1	1	1	4	1	1	3	4	1 6	3	3	4	4	4	2	3	2 3	2	3	2	2	2	1	3	1 5
25	3	3	2	2	2	5	2	3	2 2	3	1	3	4	2	2	4	3	2 2	5	3	3	4	3	3	4	2 5	4	3	4	5	4	4	3	2 7
26	5	3	3	3	4	3	3	3	2 7	3	1	3	3	1	4	3	3	2 1	3	3	3	3	3	3	3	2 1	4	4	3	3	3	3	3	2 3
27	4	4	5	5	5	5	5	5	3 8	5	5	5	4	5	5	4	5	3 8	5	5	4	5	5	5	5	3 4	5	5	5	5	5	4	5	3 4
28	5	5	4	3	3	5	4	4	3 3	5	3	5	4	3	4	4	5	3 3	5	5	5	5	5	5	5	3 5	4	5	5	5	5	5	5	3 4

29	5	4	4	3	3	5	3	2	2 9	1	1	1	4	4	3	4	4	2 2	5	5	4	4	4	1	1	2 4	1	4	4	4	3	4	4	2 4
30	5	5	4	4	4	5	4	4	3 5	4	3	4	4	3	4	4	4	3 0	4	5	4	4	4	4	4	2 9	4	4	4	5	4	4	4	2 9
31	3	2	3	3	2	4	3	3	2 3	2	3	4	5	3	4	5	5	3 1	5	5	4	4	4	4	4	3 0	4	4	4	4	3	3	5	2 7
32	4	4	3	4	4	4	3	3	2 9	4	4	4	3	3	4	5	5	3 2	5	5	4	3	3	5	4	2 9	4	3	4	5	4	5	5	3 0
33	3	3	3	4	3	4	3	5	2 8	3	2	4	3	4	3	4	3	2 6	5	4	4	4	4	3	3	2 7	4	4	4	3	4	4	4	2 7
34	5	5	5	3	5	5	3	5	3 6	5	3	4	4	5	4	4	5	3 4	5	5	5	5	3	5	5	3 3	5	5	5	5	5	5	5	3 5
35	4	4	5	5	5	5	5	5	3 8	5	5	5	4	5	5	4	5	3 8	5	5	4	5	5	5	5	3 4	5	5	5	5	5	4	5	3 4
36	5	5	4	3	3	5	4	4	3 3	5	3	5	4	3	4	4	5	3 3	5	5	5	5	5	5	5	3 5	4	5	5	5	5	5	5	3 4
37	4	5	5	3	4	4	4	5	3 4	5	3	4	4	1	4	3	4	2 8	5	5	5	4	5	5	4	3 3	4	4	5	5	5	5	5	3 3
38	5	3	2	1	2	5	2	3	2 3	3	1	5	5	1	5	4	4	2 8	5	5	5	5	5	3	3	3 1	2	5	2	2	3	2	5	2 1
39	3	3	3	3	3	5	3	2	2 5	1	1	1	4	3	3	4	3	2 0	3	2	2	3	3	1	1	1 5	1	3	2	3	3	4	4	2 0
40	3	3	3	2	4	3	3	2	2 3	3	2	2	3	3	3	2	3	2 1	3	2	3	3	2	3	3	1 9	2	3	4	3	3	3	3	2 1
41	4	1	1	3	2	2	1	3	1 7	1	1	1	3	1	1	3	4	1 5	3	3	4	3	4	2	3	2 2	2	3	2	2	2	1	3	1 5
42	3	3	3	2	4	3	3	2	2 3	3	2	4	3	3	3	3	3	2 4	4	3	4	4	2	3	3	2 3	3	3	4	3	3	3	4	2 3
43	4	1	1	3	2	4	1	3	1 9	1	1	1	4	1	1	3	4	1 6	3	3	4	4	4	2	3	2 3	2	3	2	2	2	1	3	1 5
44	3	3	2	2	2	5	2	3	2 2	3	1	3	4	2	2	4	3	2 2	5	3	3	4	3	3	4	2 2	4	3	4	5	4	4	3	2 2

									2								2								5							7
									2								2								2							2
45	5	3	3	3	4	3	3	3	7	3	1	3	3	1	4	3	3	1	3	3	3	3	3	3	1	4	4	3	3	3	3	3
									2								3							2								2
46	5	3	3	2	4	5	3	2	7	3	2	4	5	3	3	5	5	0	5	5	4	4	2	3	3	6	5	5	4	3	3	5
									1								1							2								1
47	4	1	1	3	2	4	1	3	9	1	1	1	4	1	1	5	4	8	5	3	4	4	4	2	3	5	2	3	2	2	2	1
									2								2							2								2
48	3	3	3	2	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	4	5	3	4	4	2	3	3	4	3	3	4	3	3	5
									1								1							2								1
49	4	1	1	3	2	4	1	3	9	1	1	1	4	1	1	5	4	8	5	3	4	4	4	2	3	5	2	3	2	2	2	1
									3								3							3								2
50	4	4	4	3	3	4	3	5	0	4	3	4	3	3	4	4	5	0	5	4	4	4	5	4	4	0	3	4	4	5	4	5
									3								3							3								3
51	5	4	3	4	4	5	3	3	1	3	3	5	5	5	5	5	5	6	5	4	5	4	3	4	5	0	5	5	5	5	5	1
									3								3							3								3
52	5	4	3	4	4	5	3	3	1	3	3	5	5	5	5	5	5	6	4	5	4	3	4	5	5	0	5	5	5	5	5	5
									3								3							3								3
53	5	4	3	4	4	5	3	4	2	4	3	5	4	5	5	5	5	6	5	5	5	4	3	4	5	1	5	5	5	5	5	1
									3								3							3								3
54	5	5	4	3	3	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	6	5	5	4	4	4	4	5	1	5	5	5	5	5	5
									2								2							3								2
55	5	4	3	4	3	4	3	3	9	3	4	5	4	3	3	4	5	1	5	5	5	5	5	3	5	3	5	5	4	4	4	1
									3								3							3								3
56	5	5	5	3	3	5	4	3	3	4	3	4	4	3	4	4	5	1	5	5	4	5	5	5	4	3	5	5	5	4	5	5
									3								3							3								3
57	5	4	3	3	3	5	4	4	1	5	3	5	5	4	4	5	5	6	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5
									3								3							2								2
58	4	5	4	3	4	4	4	4	2	3	3	4	4	4	4	4	4	0	4	4	4	4	4	4	4	8	4	4	4	4	4	4
									3								2							3								2
59	5	4	4	3	3	4	4	4	1	3	1	1	4	3	3	3	4	2	5	5	4	4	5	4	4	1	4	4	3	4	3	4



60	5	4	3	3	5	5	4	1	3	0	4	1	4	4	1	4	4	4	2	6	5	5	4	4	5	4	2	2	9	3	4	4	4	4	4	4	2	7
61	4	4	3	3	2	5	4	3	2	8	4	3	5	5	2	5	5	5	3	4	5	5	2	5	5	4	4	3	0	3	4	5	5	4	4	4	2	9
62	4	3	3	3	3	5	3	1	2	5	3	2	4	5	1	2	5	5	2	7	5	5	5	5	5	1	4	3	0	3	4	3	3	3	3	5	2	4
63	5	4	3	3	4	5	3	2	2	9	3	2	3	5	1	2	5	4	2	5	5	5	4	5	5	3	3	3	0	3	5	3	3	2	4	5	2	5
64	4	3	3	3	3	4	3	3	2	6	3	2	4	3	3	4	3	4	2	6	5	4	3	4	5	4	4	2	9	3	3	3	3	3	4	5	2	4
65	4	3	3	2	3	4	3	4	2	6	4	2	3	3	3	3	3	4	2	5	5	3	4	3	2	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	
66	3	4	3	4	3	3	2	3	2	5	3	3	3	3	3	3	4	3	2	5	2	4	2	3	4	4	2	2	1	3	4	4	3	4	3	2	4	
67	5	5	5	3	4	5	4	4	3	5	5	3	4	5	1	4	5	5	3	2	5	5	5	4	4	4	5	3	2	4	4	3	3	3	3	5	2	5
68	5	3	2	2	2	5	2	3	2	4	3	1	3	4	2	2	5	5	2	5	5	5	5	5	5	3	4	3	2	4	5	4	5	4	4	5	3	1
69	5	5	5	5	4	5	3	3	3	5	5	1	5	3	1	4	5	5	2	9	5	5	5	5	3	5	3	3	1	4	4	5	3	5	4	5	3	0
70	5	5	3	3	2	5	3	1	2	7	3	1	4	5	5	3	5	5	3	1	5	5	3	3	5	5	4	3	0	2	5	5	1	5	5	5	2	8
71	5	3	3	2	4	5	3	2	2	7	3	2	4	5	3	3	5	5	3	0	5	5	4	4	2	3	3	2	6	5	5	4	3	3	3	5	2	8
72	4	1	1	3	2	4	1	3	1	9	1	1	1	4	1	1	5	4	1	8	5	3	4	4	4	2	3	2	5	2	3	2	2	2	1	3	1	5
73	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	3	2	4	3	3	3	3	3	2	4	5	3	4	4	2	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	5	2	4
74	4	1	1	3	2	4	1	3	1	9	1	1	1	4	1	1	5	4	1	8	5	3	4	4	4	2	3	2	5	2	3	2	2	2	1	3	1	5
75	5	3	2	2	2	5	2	3	2	2	3	1	3	4	2	2	5	5	2	5	5	5	5	5	5	3	4	3	4	5	4	5	4	4	5	3	3	

									4									5								2							1	
76	5	3	3	3	4	3	3	3	2	7	3	1	3	3	1	4	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	2	1	4	4	3	3	3	2
77	5	5	3	3	2	5	3	1	2	7	3	1	4	5	5	3	5	4	3	5	4	3	5	5	4	2	9	2	5	5	1	5	4	2
78	3	3	2	2	2	3	2	3	2	0	3	1	3	4	2	2	4	3	2	2	4	3	4	3	4	5	3	3	3	3	3	4	4	2
79	3	4	3	4	4	5	3	3	2	9	5	1	4	3	1	4	3	5	2	6	4	4	4	5	3	4	3	7	4	4	5	3	5	2
80	5	2	3	3	2	5	3	1	2	4	3	1	4	5	4	4	5	4	3	0	5	5	3	3	4	5	4	9	2	4	5	1	5	2
81	4	3	3	2	4	4	3	2	2	5	3	2	4	4	3	3	4	4	2	7	3	3	4	4	2	3	3	2	4	3	4	3	4	2
82	4	1	1	3	2	4	1	3	1	9	1	1	1	4	1	1	4	4	1	7	4	3	4	4	4	2	3	4	2	3	2	2	2	1
83	5	3	2	2	2	4	2	3	2	3	3	1	3	4	2	2	5	5	2	5	4	4	5	4	5	3	4	9	4	5	4	5	4	3
84	3	4	4	4	4	5	4	3	3	1	4	4	5	3	1	4	4	4	2	9	4	4	4	5	3	5	3	8	4	4	4	3	4	2
85	5	5	3	3	2	5	3	1	2	7	3	1	4	3	5	3	5	5	2	9	3	5	3	3	5	3	4	6	2	5	3	1	5	2
86	3	3	3	2	4	3	3	2	2	3	3	2	4	3	3	3	4	3	2	5	4	3	4	4	2	3	3	3	5	3	4	3	4	2
87	4	1	1	3	2	3	1	3	1	8	1	1	1	4	1	1	3	3	1	5	3	3	4	4	3	2	3	2	2	3	2	2	2	1
88	2	3	2	2	2	2	2	3	1	8	3	1	3	4	2	2	5	3	2	3	3	5	5	3	5	3	4	8	4	3	3	5	4	2
89	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	5	1	3	3	3	4	3	4	2	6	4	4	2	3	3	5	3	4	4	3	3	3	5	2
90	5	5	3	3	3	5	3	3	3	0	3	1	2	5	1	3	5	5	2	5	5	5	5	3	3	3	4	8	5	5	3	3	3	5

91	5	5	3	4	2	5	3	3	3	0	2	1	5	4	2	4	5	5	2	8	5	5	4	4	5	4	5	3	2	5	5	5	4	3	5	5	3	2
92	4	4	3	3	3	4	3	3	3	7	3	2	3	4	3	3	2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	2	8	4	4	3	3	4	4	4	2	6
93	5	1	3	2	5	2	3	2	2	3	1	3	4	2	1	3	4	5	2	3	5	5	5	5	5	1	2	8	1	1	2	3	2	1	3	1	3	
94	4	2	3	5	1	4	1	3	3	3	1	3	5	4	5	3	5	5	3	1	5	5	5	5	5	3	4	2	5	5	3	3	3	3	3	5	2	7
95	4	3	3	3	4	4	3	3	2	7	3	2	3	4	1	3	4	4	2	4	5	5	4	5	5	3	3	0	2	4	3	3	3	4	3	2	2	
96	3	3	2	1	2	5	3	1	2	0	3	1	5	5	1	2	5	5	2	7	5	5	4	4	5	3	3	2	9	2	5	2	3	3	3	5	2	3
97	3	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	2	3	3	4	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	7	4	4	5	3	3	3	4	2	6	
98	3	2	4	4	4	4	2	3	6	3	1	3	3	3	4	3	4	4	2	5	4	5	4	5	5	3	3	2	9	4	4	4	4	4	3	5	2	8
99	5	1	1	3	1	5	2	1	1	9	1	1	1	3	1	3	3	4	1	7	5	5	5	5	5	5	3	3	2	5	1	2	2	2	2	1	6	
100	3	3	2	3	3	5	1	3	2	3	2	2	3	5	1	1	5	5	2	4	5	5	5	5	3	3	3	2	9	2	5	3	3	3	4	5	2	5
101	4	4	4	3	3	5	3	2	8	3	3	5	5	5	1	3	4	4	2	8	5	5	4	5	5	3	3	0	3	4	4	3	3	3	4	2	4	
102	5	4	4	4	2	5	3	3	3	0	2	3	5	3	1	1	3	5	2	3	5	5	5	5	1	1	1	2	3	2	5	5	5	4	2	5	2	8
103	3	2	3	3	1	3	2	2	1	9	2	2	4	3	1	2	2	4	2	0	3	3	2	3	3	2	2	1	8	2	3	4	2	2	2	4	1	9
104	2	3	3	3	2	2	3	3	2	1	3	2	3	2	1	3	2	2	1	8	2	2	4	4	2	3	3	0	2	4	2	3	3	2	3	1	9	
105	2	1	1	3	1	2	2	1	1	3	1	1	1	3	1	3	3	4	1	7	2	3	3	2	2	4	3	1	9	2	3	1	2	2	2	2	1	4
106	5	1	3	2	5	2	3	2	2	2	1	3	4	2	1	3	4	5	2	2	5	5	4	4	5	1	2	2	1	1	2	3	2	1	3	1	1	

6									3									3								6							3	
10									2									3								3							2	
7	4	2	3	5	1	4	1	3	3	1	3	5	4	5	3	5	5	1	5	5	5	5	5	3	4	2	5	5	3	3	3	3	5	7
10									2									2								3							2	
8	4	3	3	3	4	4	3	3	7	3	2	3	4	1	3	4	4	4	5	5	4	5	5	3	3	0	2	4	3	3	3	4	3	2
10									1									1								3							1	
9	5	1	1	3	1	5	2	1	9	1	1	1	3	1	3	3	4	7	5	5	5	5	5	5	3	3	2	5	1	2	2	2	2	6
11									2									2								2							2	
0	3	3	2	3	3	5	1	3	3	2	2	3	5	1	1	5	5	4	5	5	5	5	3	3	3	9	2	5	3	3	3	4	5	5
11									2									2								3							2	
1	4	3	3	3	4	4	3	3	7	3	2	3	4	1	3	4	4	4	5	5	4	5	5	3	3	0	2	4	3	3	3	4	3	2
11									1									1								3							1	
2	5	1	1	3	1	5	2	1	9	1	1	1	3	1	3	3	4	7	5	5	5	5	5	5	3	3	2	5	1	2	2	2	2	6
11									2									3								3							2	
3	4	2	3	5	1	4	1	3	3	1	3	5	4	5	3	5	5	1	5	5	5	5	5	3	4	2	5	5	3	3	3	3	5	7
11									2									2								3							2	
4	4	3	3	3	4	4	3	3	7	3	2	3	4	1	3	4	4	4	5	5	4	5	5	3	3	0	2	4	3	3	3	4	3	2
11									1									1								3							1	
5	5	1	1	3	1	5	2	1	9	1	1	1	3	1	3	3	4	7	5	5	5	5	5	5	3	3	2	5	1	2	2	2	2	6
11									2									2								3							2	
6	4	3	3	3	4	4	3	3	7	3	2	3	4	1	3	4	4	4	5	5	4	5	5	3	3	0	2	4	3	3	3	4	3	2
11									1									1								3							1	
7	5	1	1	3	1	5	2	1	9	1	1	1	3	1	3	3	4	7	5	5	5	5	5	5	3	3	2	5	1	2	2	2	2	6
11									3									3								3							3	
8	5	5	5	4	5	5	3	3	5	4	4	5	4	1	5	5	5	3	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	
11									2									2								3							2	
9	4	4	2	4	2	5	4	4	9	2	2	4	5	2	2	4	5	6	5	5	5	5	5	5	4	4	2	4	4	3	3	4	5	5
12									2									2								2							2	
0	4	3	3	3	3	5	3	1	5	3	2	3	4	1	3	5	5	6	5	4	4	4	4	3	2	3	5	4	3	3	3	5	5	6
12									2									3								2							2	
1	5	5	3	1	5	5	4	1	9	5	1	5	3	5	5	5	5	4	5	5	2	2	5	3	5	7	1	3	3	5	5	5	5	7



## Anexo 6: Base de datos de la variable 2

Nº	COMPROMISO AFECTIVO											COMPROMISO DE CONTINUIDAD										COMPROMISO NORMATIVO												
	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P1 0	D 1	P1 1	P1 2	P1 3	P1 4	P1 5	P1 6	P1 7	P1 8	P1 9	P2 0	D 2	P2 1	P2 2	P2 3	P2 4	P2 5	P2 6	P2 7	P2 8	P2 9	P3 0	D 3	
1	5	5	4	2	4	4	3	5	5	4	4 1		3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3 1	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	5
2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4 2		2	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3 6	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	9
3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2 5		3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2 7	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	5
4	3	3	3	3	2	3	2	3	4	2	2 8		1	3	3	2	3	4	2	1	3	1	2 3	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	8
5	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3 6		2	4	3	3	4	3	2	3	2	4	3 0	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3
6	3	4	3	4	2	4	2	3	4	4	3 3		1	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2 5	4	3	2	3	3	3	2	4	4	3	1
7	3	2	4	2	4	3	3	2	3	4	3 0		3	4	3	2	3	2	3	3	4	3	3 0	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3
8	4	4	2	3	4	4	3	4	5	5	3 8		1	4	3	1	3	3	3	3	3	3	2 7	2	1	1	3	4	3	3	3	2	1	3
9	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3 6		1	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3 3	3	4	4	4	4	2	1	3	2	3	0
10	5	3	4	3	3	5	3	3	4	4	3 7		2	4	3	3	4	3	2	3	2	4	3 0	3	5	3	4	3	3	3	4	3	4	5
11	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4 3		2	2	4	2	1	4	5	5	3	1	2 9	3	4	1	3	4	4	2	4	2	5	2
12	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4 2		4	4	4	1	1	1	1	1	3	3	2 3	2	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3
13	4	2	4	3	3	3	4	3	3	5	3 4		3	3	4	2	1	3	2	2	3	1	2 4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4

14	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	2	9	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	4		
15	3	1	4	2	2	4	3	3	5	5	3	2	1	3	3	4	4	4	5	5	2	2	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3	5	
16	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	4	2	2	2	4	2	4	4	3	0	2	2	2	3	4	4	4	4	4	3	
17	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	1	2	4	4	1	2	4	4	4	2	4	3	1	4	4	1	4	4	4	4	4	7	
18	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5	5	5	5	4	1	5	4	4	4	4	4	4	4	5	2	
19	4	3	4	1	4	2	1	2	4	3	2	8	1	3	3	2	3	4	2	3	2	1	2	4	3	2	1	2	2	2	1	4	2	2	1
20	4	3	4	4	4	2	4	2	4	3	3	4	4	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2	9	3	2	3	3	2	3	3	4	2	3	8
21	4	3	4	1	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	6	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	7
22	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	1	4	5	3	3	3	3	2	5	3	3	3	4	4	2	3	3	5	5
23	4	3	4	1	4	2	1	2	1	3	2	5	1	3	3	2	3	4	2	3	2	1	2	4	3	2	1	2	2	2	1	4	2	2	1
24	5	5	4	4	3	3	5	4	5	4	4	2	2	4	4	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2	4	5	5	4	3	3	5	9
25	5	3	4	3	3	4	4	5	5	3	3	9	1	4	3	2	2	2	2	3	4	2	2	5	4	3	2	5	5	4	3	4	2	4	6
26	1	3	1	1	1	2	1	2	1	3	1	6	1	3	3	2	3	1	2	1	2	1	1	9	3	2	1	2	2	2	1	1	1	2	7
27	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5	5	5	5	4	1	5	4	4	4	4	4	4	4	5	2	
28	4	3	4	1	4	2	1	2	4	3	2	8	1	3	3	2	3	4	2	3	2	1	2	4	3	2	1	2	2	2	1	4	2	2	1
29	5	5	5	5	3	3	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	5	2	2	4	1	1	2	1	5	1	1	5	1	1	1	1	1	1	1

											2										7									8					
30	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	4	3	4	4	1	2	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	0				
31	5	5	2	4	4	4	3	4	5	5	1	1	2	4	4	3	3	3	4	2	3	2	9	4	3	5	3	4	3	3	3	6			
32	4	4	4	4	4	3	4	4	3	2	3	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	3	4	3	3	3	3	4	5	4	5	8			
33	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	3	2	4	4	3	4	4	2	3	4	4	2	3	3	2			
34	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	2	4	5	2	2	5	5	4	5	4	3	8	4	4	4	4	4	5	4	5	4	2		
35	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	9	4	4	5	1	1	5	5	5	5	4	0	5	5	5	5	5	5	4	5	8			
36	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	7	2	3	4	4	1	4	4	4	3	4	3	4	4	5	5	5	4	3	4	4	2		
37	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	6	2	4	4	1	1	5	5	4	4	1	3	1	4	4	5	5	4	5	3	4	3		
38	5	5	5	3	3	3	1	1	4	5	3	5	5	5	5	2	1	1	1	2	4	4	3	0	5	5	5	5	4	3	3	2	5	2	
39	3	3	3	5	3	3	4	3	4	4	3	5	2	2	4	4	3	2	2	4	1	1	2	5	1	3	1	1	3	1	1	1	4		
40	4	3	4	4	4	2	4	2	4	3	3	4	4	3	3	2	3	4	2	3	2	3	9	3	2	3	3	2	3	3	4	2	3	8	
41	4	3	4	1	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	6	3	4	4	3	4	3	4	4	4	7		
42	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	2	4	3	3	3	1	4	5	3	3	3	3	2	5	3	3	3	4	4	2	3	3	5	5	
43	4	3	4	1	4	2	1	2	1	3	2	5	1	3	3	2	3	4	2	3	2	1	2	4	3	2	1	2	2	2	1	4	2	2	1
44	5	5	4	4	3	3	5	4	5	4	2	4	2	4	4	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2	4	5	5	4	3	3	5	9



45	5	3	4	3	3	4	4	5	5	3	3	9	1	4	3	2	2	2	2	3	4	2	2	5	4	3	2	5	5	4	3	4	2	4	3	6	
46	1	3	1	1	1	2	1	2	1	3	1	6	1	3	3	2	3	1	2	1	2	1	1	9	3	2	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	7
47	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	1	4	5	5	5	5	5	4	1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	
48	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	2	4	3	3	3	1	4	5	3	3	3	3	2	5	3	3	3	4	4	2	3	3	3	5	3	5
49	4	3	4	1	4	2	1	2	1	3	2	5	1	3	3	2	3	4	2	3	2	1	2	4	3	2	1	2	2	2	1	4	2	2	2	1	
50	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	1	3	3	3	4	1	1	1	3	1	2	1	4	2	4	3	4	4	4	4	4	3	3	6	
51	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	1	1	5	5	4	5	2	3	6	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	2
52	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	5	1	1	5	5	4	5	2	3	6	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	1
53	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	1	1	5	5	4	5	2	3	6	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	2
54	5	4	2	4	5	4	5	4	4	4	4	1	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	0	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	6	
55	5	4	3	4	5	5	4	5	5	4	4	4	3	3	4	2	2	4	5	3	3	3	3	2	4	3	5	3	4	4	3	5	4	4	3	9	
56	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	8	5	2	5	1	3	4	4	4	3	5	3	6	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	6	
57	5	5	2	4	4	3	4	4	4	4	3	9	1	4	4	1	1	4	4	4	4	2	2	9	5	4	2	4	5	5	4	4	4	4	4	1	
58	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	0	
59	4	3	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	1	4	4	4	3	4	4	5	2	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	6	
60	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	4	4	4	4	4	4	1	4	3	4	3		

											3									2										6		
61	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3 9	1	4	3	2	3	4	3	2	4	2	2 8	4	4	2	4	5	4	2	5	4	4 8
62	3	1	4	2	2	4	3	3	5	5	3 2	1	3	3	4	4	4	5	5	2	2	3 3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3 5
63	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4 1	2	4	4	2	2	2	4	2	4	4	3 0	2	2	2	3	4	4	4	4	4	3 3
64	5	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4 2	2	4	4	2	2	4	4	4	2	4	3 2	4	2	2	2	3	4	2	2	4	4 9
65	4	4	4	4	3	3	3	2	3	4	3 4	2	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3 5	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3 7
66	3	1	4	2	2	4	3	3	5	5	3 2	1	3	3	4	4	4	5	5	2	2	3 3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3 5
67	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4 5	2	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3 5	4	4	2	4	5	5	4	4	4	5 1
68	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4 3	1	4	4	2	2	2	2	3	4	2	2 6	4	4	2	5	5	4	3	4	2	4 7
69	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4 7	2	4	4	2	3	4	5	2	4	3	3 3	2	3	2	3	4	4	2	3	4	3 0
70	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4 1	2	4	4	1	2	4	4	4	2	4	3 1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3 7
71	5	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4 4	4	4	4	4	1	4	5	5	5	5	4 1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5 2
72	4	3	4	1	4	2	1	2	4	3	2 8	1	3	3	2	3	4	2	3	2	1	2 4	3	2	1	2	2	2	1	4	2	2 1
73	4	3	4	4	4	2	4	2	4	3	3 4	4	3	3	2	3	4	2	3	2	3	2 9	3	2	3	3	2	3	3	4	2	3 8
74	4	3	4	1	4	3	4	4	4	3	3 4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3 6	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3 7
75	5	5	4	3	4	3	4	4	5	4	4 1	4	4	3	4	1	4	5	3	5	3	3 6	5	4	4	3	4	4	2	4	4	5 9

76	4	3	4	1	4	2	1	2	1	3	2	5	1	3	3	2	3	4	2	3	2	1	2	4	3	2	1	2	2	2	1	4	2	2	2	1
77	5	5	4	4	3	3	5	4	5	4	4	2	2	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	2	4	5	5	4	3	4	5	4	0
78	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	1	4	4	2	2	2	2	3	4	2	2	6	4	4	2	5	5	4	3	4	2	4	3	7
79	1	3	1	1	1	2	1	2	1	3	1	6	1	3	3	2	3	1	2	1	2	1	1	9	3	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	7
80	2	3	2	1	2	2	1	2	2	1	1	8	1	3	3	2	3	1	2	3	2	1	2	1	3	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1	8
81	5	3	3	3	4	3	4	3	5	3	3	6	4	4	3	4	1	3	5	3	5	3	3	5	3	4	4	4	3	3	4	4	3	5	3	7
82	1	3	2	1	2	2	1	2	2	1	1	7	1	3	3	2	3	2	2	2	2	1	2	1	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	9
83	3	5	3	3	4	3	4	3	5	3	3	6	4	3	4	4	1	3	5	3	5	3	3	5	5	3	4	4	2	4	2	4	3	5	3	6
84	2	3	2	1	2	2	1	2	2	3	2	0	1	3	3	2	3	2	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	9
85	3	5	3	4	5	4	3	4	5	4	4	0	2	3	4	2	3	4	3	4	3	3	3	1	4	4	2	4	5	5	3	4	2	3	3	6
86	1	3	4	1	2	2	1	2	1	3	2	0	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	1	9	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	1	8
87	5	3	2	4	3	3	5	2	2	4	3	3	2	4	4	2	3	4	2	2	4	3	3	0	2	3	3	3	3	4	2	3	2	3	2	8
88	4	3	4	2	2	3	5	4	3	4	4	3	2	4	3	1	2	3	4	4	3	4	3	0	2	3	1	4	3	3	4	4	3	2	2	9
89	2	3	4	1	2	2	1	2	2	3	2	2	1	3	3	2	3	2	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	2	2	1	4	2	2	2	1
90	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	3	5	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	9
91	5	4	2	4	5	4	4	4	4	2	3	3	1	4	4	1	4	1	2	1	4	1	2	4	4	1	4	4	4	4	1	4	4	4	3	0

											8										3										4		
											4										3										3		
92	5	4	5	4	4	3	4	5	4	4	2	1	3	3	5	4	4	3	3	3	3	2	3	4	4	3	4	3	3	4	5		
											2										2										2		
93	1	2	4	2	1	1	1	2	5	2	1	2	4	2	3	5	1	2	3	2	3	7	4	1	2	3	2	3	3	2	1	2	3
											3										3										3		
94	5	5	2	3	4	5	3	3	5	4	9	2	3	3	3	3	3	3	5	4	3	2	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	
											3										3										3		
95	4	4	2	1	4	4	2	4	5	4	4	1	2	4	2	2	4	4	4	4	4	1	4	2	4	4	4	4	2	4	2	4	4
											3										2										2		
96	4	4	2	3	4	4	3	4	5	5	8	1	4	3	1	3	3	3	3	3	7	2	1	1	3	4	3	3	3	2	1	3	
											3										3										3		
97	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	6	1	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	1	3	2	3	0
											3										2										2		
98	3	3	2	4	3	3	3	3	3	3	0	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	5	3	2	2	2	3	2	3	2	3	4	6
											4										3										3		
99	5	5	5	5	2	5	2	5	5	5	4	3	3	3	3	3	3	5	5	3	5	6	4	3	3	3	5	3	3	4	4	4	6
											4										3										3		
100	5	5	4	2	4	4	3	5	5	4	1	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	1	4	4	3	3	4	3	3	4	3	4	5
											4										3										3		
101	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	2	4	4	4	4	4	4	6	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	9
											2										2										2		
102	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	5	3	3	3	3	2	2	2	3	3	7	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	5	
											2										2										2		
103	3	3	3	3	2	3	2	3	4	2	8	1	3	3	2	3	4	2	1	3	1	3	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	8
											3										3										3		
104	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	6	2	4	3	3	4	3	2	3	2	4	0	3	3	3	4	3	3	3	4	4	3	3
											3										2										3		
105	3	4	3	4	2	4	2	3	4	4	3	1	2	2	3	3	2	3	3	3	5	4	3	2	3	3	3	2	4	4	3	1	
											3										2										3		
106	3	2	4	2	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	2	3	2	3	3	4	3	0	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3

10	7	4	4	2	3	4	4	3	4	5	5	3	8	1	4	3	1	3	3	3	3	3	2	7	2	1	1	3	4	3	3	3	2	1	2	3
10	8	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	6	1	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	1	3	2	3	0	
10	9	5	3	4	3	3	5	3	3	4	4	3	7	2	4	3	3	4	3	2	3	2	4	3	0	3	5	3	4	3	3	3	4	3	5	
11	0	2	3	3	5	2	5	3	5	5	3	3	6	1	2	2	3	3	2	5	3	3	5	2	9	4	3	2	3	5	3	2	3	4	3	2
11	1	2	3	4	3	4	3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	1	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	
11	2	1	3	1	3	3	3	4	4	3	3	2	8	2	3	2	4	3	4	3	4	3	4	3	2	1	3	4	4	1	4	3	4	3	1	
11	3	4	3	3	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	4	4	4	4	4	3	5	4	2	3	3	3	2	2	2	3	7	
11	4	4	5	3	3	2	5	2	5	5	5	3	9	1	2	2	3	3	2	5	3	3	5	2	9	4	3	2	3	5	3	2	4	3	4	3
11	5	5	3	4	2	4	4	3	5	3	4	3	7	3	4	3	2	3	3	3	3	4	3	3	1	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4
11	6	5	3	3	4	3	4	3	4	3	4	6	2	4	2	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5
11	7	4	3	2	3	4	4	3	3	5	5	3	6	1	4	3	1	3	3	3	3	3	3	2	7	2	1	1	3	3	3	3	3	2	1	2
11	8	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	1	4	4	4	2	4	4	5	2	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	3
11	9	4	5	4	3	4	3	4	5	5	5	4	2	4	4	4	2	1	3	2	2	4	1	2	7	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	8
12	0	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	7	2	4	4	2	4	2	4	2	4	2	3	0	2	2	4	2	3	4	3	3	2	2	7
12	1	4	4	5	4	3	4	5	5	5	2	4	1	4	5	5	5	5	4	4	5	5	1	4	3	5	5	1	5	5	5	4	4	5	5	4
12	2	4	3	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	2	4	2	4	5	4	3	5	2	4	3	4	1	2	2	2	4	1	2	4	4	2	

2											2									5									6	
12											4									2									3	
3	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	2	2	4	2	1	4	5	5	3	1	9	3	4	1	3	4	4	2	5
12											4									2									3	
4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	1	1	1	1	1	3	3	3	2	3	4	4	4	3	3	
12											3									2									3	
5	4	2	4	3	3	3	4	3	3	5	4	3	3	4	2	1	3	2	2	3	1	4	3	3	4	3	4	3	4	
12											2									2									2	
6	3	2	3	3	4	2	3	3	3	3	9	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	4	
12											2									2									2	
7	3	3	2	3	2	3	2	3	5	3	9	2	3	2	2	1	3	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	7	
12											2									2									2	
8	2	3	2	3	2	2	3	3	2	3	5	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	6	
12											3									2									2	
9	4	3	3	3	3	4	5	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	1	4	3	3	1	2	2	2	3	
13											3									2									2	
0	2	3	3	4	4	3	3	3	2	4	1	2	4	3	4	3	2	3	3	2	2	8	3	1	2	2	2	3	4	

## Anexo 7: Carta solicitando la autorización para la aplicación del instrumento



Logo of Universidad César Vallejo and the text "UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO" are at the top left. Below them, "Escuela de Posgrado" and "Bito del Buen Servicio al Ciudadano" are centered. The date "Lima, 18 de agosto de 2017" and the reference "Carta P. 0874-2017-EPG-UCV-LNP" are on the left. The recipient is "Sra. Rosa Arizaga Arizola, Directora de la I.E. 2032 Vigotsky". The subject is "La gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la Red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017". The body text explains the student's request for permission to conduct research. The signature of Dr. Carlos Ventura Orbegoso is at the bottom, along with his title and a circular stamp. A red stamp "UCV.EDU.PE" is at the bottom right.

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

Bito del Buen Servicio al Ciudadano

Lima, 18 de agosto de 2017

Carta P. 0874-2017-EPG-UCV-LNP

Sra. Rosa Arizaga Arizola  
Directora de la I.E. 2032 Vigotsky

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a Melva Solange Andrade Rojas identificada con DNI N.° 10379538 y código de matrícula N.° 6000157532; estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"La gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la Red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017"

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,

Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Peta Lima Norte

UCV.EDU.PE



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Escuela de Posgrado

*"Uno del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 18 de agosto de 2017

Carta P. 0874-2017-EPG-UCV-LNP

Sr(a) Wilfredo Apolinario Lluque  
Directora de la I.E. 3096 Franz Tamayo Solares

I. E. PÚBLICA N° 3096	
"FRANZ TAMAYO SOLARES"	
TRAMITE	OTRO
Exp. 667	01
Fecha 28/8/17	10-23am
Firma: [Firma]	

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a Melva Solange Andrade Rojas identificada con DNI N.° 10379538 y código de matrícula N.° 6000157532, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"La gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las Instituciones de la Red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Dr. Carlos Ventura Orbegoso  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Pícal Lima Norte

SCVM

[Firma]

UCV.EDU.PE





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Escuela de Posgrado

*"Unión del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 18 de agosto de 2017

Carta P. 0874-2017-EPG-UCV-LNP

Sra. *Olga de la Cruz Rivera*  
Directora de la I.E. *Ramón Castilla*

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Melva Solange Andrade Rojas** identificada con DNI N.° **10379538** y código de matrícula N.° **6000157532**; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión Pública** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"La gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las Instituciones de la Red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

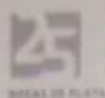
Con este motivo, le saluda atentamente,



*[Firma]*  
**Dr. Carlos Ventura Orbegoso**  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Pícal Lima Norte

JCM

UCV.EDU.PE



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Escuela de Posgrado

*"Uno del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 18 de agosto de 2017

Carta P. 0874-2017-EPG-UCV-LNP

Sra. *Manuela Villafuerte Reyes*  
Directora de la I.E. *"El Amauta"*

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Melva Solange Andrade Rojas** identificada con DNI N.° 10379538 y código de matrícula N.° 6000157532; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión Pública** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"La gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la Red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



*Dr. Carlos Ventura Orbegoso*  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Písal Lima Norte

JCV/M

MESA DE PARTES SECRETARIA	
Hora: _____	Fecha: <i>22.08.17</i>
Folio N°: _____	
I.E. EL AMAUTA	

UCV.EDU.PE



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Escuela de Posgrado

*"Uno del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 18 de agosto de 2017

Carta P. 0873-2017-EPG-UCV-LNP

Sr. *ELVIS ARBETO VACA*

Director de la I.E. N° 8181 HÉROES DEL ALTO CONEJO

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Melva Solange Andrade Rojas** identificada con DNI N.° 10379538 y código de matrícula N.° 6000157532; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión Pública** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"La gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la Red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



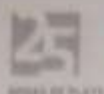
*Dr. Carlos Ventura Orbegoso*  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte

JGV/M



*Elvis Arbetto Vaca*  
DIRECTOR

UCV.EDU.PE



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Escuela de Posgrado

*"Uno del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 18 de agosto de 2017

Carta P. 0874-2017-EPG-UCV-LNP

Sra. *Dra. Ada Calderón Alva*  
Directora de la I.E. *3083 "Las Nustas"*

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a Melva Solange Andrade Rojas identificada con DNI N.° 10379538 y código de matrícula N.° 6000157532; estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"La gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las Instituciones de la Red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



*Dr. Carlos Ventura Orbegoso*  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Lima Norte

SGVM



UCV.EDU.PE



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Escuela de Posgrado

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 18 de agosto de 2017

Carta P. 0873-2017-EPG-UCV-LNP

Sr. JORGE HENRIQUE TUTAY

Director de la I.E. 3077 - EL ALAMO

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Melva Solange Andrade Rojas** identificada con DNI N.° **10379538** y código de matrícula N.° **6000157532**, estudiante del Programa de **Maestría en Gestión Pública** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"La gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las Instituciones de la Red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



**Dr. Carlos Ventura Orbegoso**  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte



30447

22. 08. 2017

UCV.EDU.PE



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## Escuela de Posgrado

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 18 de agosto de 2017

Carta P. 0872-2017-EPG-UCV-LNP

Sr. *Ruben Sanchez Varillas*  
Director de la I.E. *2005 "EL RETABLO"*

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Melva Solange Andrade Rojas** identificada con DNI N.° **10379538** y código de matrícula N.° **6000157532**; estudiante del Programa de **Maestría en Gestión Pública** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"La gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las Instituciones de la Red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017"**

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,



*Dr. Carlos Ventura Orbegoso*  
Director de la Escuela de Posgrado  
Universidad César Vallejo - Písal Lima Norte

SGVM



UCV.EDU.PE



## Anexo 8: Certificado de validez del instrumento


**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO**

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SUSTENTABILIDAD								
Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: RECOMPENSAR A LAS PERSONAS</b>							
1	Se encuentra motivado (a) con la labor que desempeña actualmente	/		/		/		
2	El equipo directivo motiva permanentemente la labor que desempeña	/		/		/		
3	Sientes que se reconoce el trabajo diario con palabras positivas	/		/		/		
4	Realizan campañas de apoyo a las personas que lo necesitan	/		/		/		
5	Consideras que tu trabajo es reconocido	/		/		/		
6	Tienes iniciativa propia para realizar el trabajo con esmero	/		/		/		
7	Existe un reconocimiento por parte de la dirección del trabajo realizado como actividades extracurriculares	/		/		/		
8	Se felicita públicamente cuando un docente realiza un ascenso, una buena práctica	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 2 : DESARROLLO DE LAS PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Recibe ayuda para mejorar su desempeño laboral por parte de la dirección de su institución	/		/		/		
10	Se realiza capacitaciones por especialidad en su institución	/		/		/		
11	Mejora su desempeño laboral cada vez que recibe una capacitación	/		/		/		
12	Te actualizas permanentemente en temas de tu especialidad	/		/		/		
13	Las capacitaciones que realiza su centro de trabajo es con inversión de ellos	/		/		/		
14	Valoran las actualizaciones que realizas para mejorar tu labor	/		/		/		
15	Realizas inversiones personales para capacitarte por cuenta propia	/		/		/		
16	Aplicas lo aprendido en tu trabajo diario	/		/		/		
	<b>DIMENSIÓN 3: RETENER A LAS PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Tratas con respeto a tus compañeros de trabajo	/		/		/		
18	Fomentas el compañerismo donde laboras	/		/		/		
19	Resuelves situaciones conflictivas de manera asertiva	/		/		/		
20	Te identificas con las necesidades de tus compañeros	/		/		/		

21	Consideras que la labor que realizas debe recibir un estímulo	✓		✓		✓	
22	Los directivos realizan una comunicación asertiva con cada persona que es parte de la institución	✓		✓		✓	
23	Consideras que existe un buen clima en tu institución	✓		✓		✓	
	<b>DIMENSIÓN 4: SUPERVISAR A LAS PERSONAS</b>	Si	No	Si	No	Si	No
24	Recibes por parte de los directivos un acompañamiento continuo para que superes tus dificultades	✓		✓		✓	
25	Reaccionas positivamente cuando te van a monitorear en aula	✓		✓		✓	
26	Recibe Ud. una orientación clara por parte de tus superiores después del monitoreo	✓		✓		✓	
27	Recibes información sobre las evaluaciones que te realizan	✓		✓		✓	
28	Tu superior atiende las dificultades que se te presentan en las clases	✓		✓		✓	
29	El equipo jerárquico evalúa el trabajo justamente	✓		✓		✓	
30	Pones en práctica las recomendaciones que te brindan los directivos después del monitoreo	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

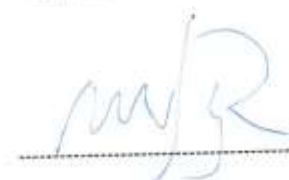
Opinión de aplicabilidad:    Aplicable ☒    Aplicable después de corregir ☐    No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr / Mg: GONZÁLEZ RODRÍGUEZ FRANCISCO M.    DNI: 17805654

Especialidad del validador: MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

13 de 05 del 2017

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo



Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO**

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: RECOMPENSAR A LAS PERSONAS	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Se encuentra motivado (a) de la labor que desempeña actualmente	✓		✓		✓		
2	El equipo directivo motiva permanentemente la labor que desempeña	✓		✓		✓		
3	Sientes que se reconoce el trabajo diario con palabras positivas	✓		✓		✓		
4	Realizan campañas de apoyo a las personas que lo necesitan	✓		✓		✓		
5	Consideras que tu trabajo es reconocido	✓		✓		✓		
6	Tienes iniciativa propia para realizar el trabajo con esmero	✓		✓		✓		
7	Existe un reconocimiento por parte de la dirección del trabajo realizado como actividades extracurriculares	✓		✓		✓		
8	Se felicita públicamente cuando un docente realiza un ascenso, una buena practica	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 : DESARROLLO DE LAS PERSONAS	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Recibe ayuda para mejorar su desempeño laboral por parte de la dirección de tu institución	✓		✓		✓		
10	Se realiza capacitaciones por especialidad en su institución	✓		✓		✓		
11	Mejoras tu desempeño laboral cada vez que recibe una capacitación	✓		✓		✓		
12	Te actualizas permanentemente en temas de tu especialidad	✓		✓		✓		
13	Las capacitaciones que realiza la escuela es con inversión de ellos	✓		✓		✓		
14	Valoran las actualizaciones que realizas para mejorar tu labor	✓		✓		✓		
15	Realice as inversiones personales para capacitarte por cuenta propia	✓		✓		✓		
16	Aplicas lo aprendido en tu trabajo diario	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: RETENER A LAS PERSONAS	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Tratas con respeto a tus compañeros de trabajo	✓		✓		✓		
18	Fomentas el compañerismo donde laboras	✓		✓		✓		
19	Resuelves situaciones conflictivas de manera asertiva	✓		✓		✓		
20	Te identificas con las necesidades de tus compañeros	✓		✓		✓		

21	Consideras que tu labor que realizas debe recibir un estímulo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
22	Los directivos realizan una comunicación asertiva con cada persona que es parte de la institución	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
23	Consideras que existe un buen clima en tu institución	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
<b>DIMENSIÓN 4: SUPERVISAR A LAS PERSONAS</b>							
		Si	No	Si	No	Si	No
24	Recibes por parte de los directivos un acompañamiento continuo para que superes tus dificultades	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
25	Reaccionas positivamente cuando te van a monitorear en aula	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
26	Recibe Ud. una orientación clara por parte de tus superiores después del monitoreo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
27	Recibes información sobre la evaluaciones que te realizan	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
28	Tu superior atiende las dificultades que se le presenta en las clases	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
29	El equipo jerárquico evalúa el trabajo justamente	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	
30	Pones en práctica las recomendaciones que te brindan los directivos después del monitoreo	<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>		<input checked="" type="checkbox"/>	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Suficiente

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [ ☒ ]    Aplicable después de corregir [    ]    No aplicable [    ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Alfaro Mendez, Karen

DNI: 40160186

Especialidad del validador: Psicología

25 de 03 del 2017

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

  
Firma del Experto Informante.

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTION DEL TALENTO HUMANO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESARROLLO DE LAS PERSONAS								
Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: RECOMPENSAR A LAS PERSONAS</b>								
1	Se encuentra motivado (a) con la labor que desempeña actualmente	/		/		/		
2	El equipo directivo motiva permanentemente la labor que desempeña	/		/		/		
3	Sientes que se reconoce el trabajo diario con palabras positivas	/		/		/		
4	Realizan campañas de apoyo a las personas que lo necesitan	/		/		/		
5	Consideras que tu trabajo es reconocido	/		/		/		
6	Tienes iniciativa propia para realizar el trabajo con esmero	/		/		/		
7	Existe un reconocimiento por parte de la dirección del trabajo realizado como actividades extracurriculares	/		/		/		
8	Se felicita públicamente cuando un docente realiza un ascenso, una buena práctica	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 2 : DESARROLLO DE LAS PERSONAS</b>								
9	Recibe ayuda para mejorar su desempeño laboral por parte de la dirección de su institución	/		/		/		
10	Se realiza capacitaciones por especialidad en su institución	/		/		/		
11	Mejora su desempeño laboral cada vez que recibe una capacitación	/		/		/		
12	Te actualizas permanentemente en temas de tu especialidad	/		/		/		
13	Las capacitaciones que realiza su centro de trabajo es con inversión de ellos	/		/		/		
14	Valoran las actualizaciones que realizas para mejorar tu labor	/		/		/		
15	Realizas inversiones personales para capacitarte por cuenta propia	/		/		/		
16	Aplicas lo aprendido en tu trabajo diario	/		/		/		
<b>DIMENSIÓN 3: RETENER A LAS PERSONAS</b>								
17	Tratas con respeto a tus compañeros de trabajo	/		/		/		
18	Fomentas el compañerismo donde laboras	/		/		/		
19	Resuelves situaciones conflictivas de manera asertiva	/		/		/		
20	Te identificas con las necesidades de tus compañeros	/		/		/		

21	Consideras que la labor que realizas debe recibir un estímulo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22	Los directivos realizan una comunicación asertiva con cada persona que es parte de la institución	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23	Consideras que existe un buen clima en tu institución	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<b>DIMENSIÓN 4: SUPERVISAR A LAS PERSONAS</b>		<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>
24	Recibes por parte de los directivos un acompañamiento continuo para que superes tus dificultades	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25	Reaccionas positivamente cuando te van a monitorear en aula	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26	Recibe Ud. una orientación clara por parte de tus superiores después del monitoreo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27	Recibes información sobre las evaluaciones que te realizan	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28	Tu superior atiende las dificultades que se te presentan en las clases	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29	El equipo jerárquico evalúa el trabajo justamente	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30	Pones en práctica las recomendaciones que te brindan los directivos después del monitoreo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable ☒   Aplicable después de corregir ☐   No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr / Mg: Morillo Flores John   DNI: 10720025

Especialidad del validador: Dr. en Gestión pública y gobernabilidad

13 de 05 del 2017

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

  
 Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL								
N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Me gusta mi trabajo.	✓		✓		✓		
2	Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer cosas que me agradan.	✓		✓		✓		
3	La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas.	✓		✓		✓		
4	Estoy satisfecho en la formación que me dan en la institución	✓		✓		✓		
5	Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros y directivos.	✓		✓		✓		
6	Considero que mi equipo de trabajo es parte de mi familia	✓		✓		✓		
7	Estoy contento del apoyo que recibo de mis directivos.	✓		✓		✓		
8	Mis metas personales están vinculadas con las de la institución en la cual laboro	✓		✓		✓		
9	Me siento comprometido a un 100% con mi grupo de trabajo	✓		✓		✓		
10	Siento que los problemas de la institución como propios	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 : COMPROMISO DE CONTINUIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Considero que mi salario satisface mis necesidades.	✓		✓		✓		
12	El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios.	✓		✓		✓		
13	La supervisión que ejercen sobre mí es satisfactoria.	✓		✓		✓		
14	Permanecer en la institución actualmente es más un asunto de necesidad como de deseo	✓		✓		✓		
15	Si fuera invitado por otra institución me iría a trabajar con ella	✓		✓		✓		
16	Considero que si fuera ventajoso cambiarme de institución siento que no sería correcto irme.	✓		✓		✓		
17	Sería ara mi difícil dejar mi institución	✓		✓		✓		
18	Considero que he invertido mucho tiempo en la institución por lo cual no desearía irme	✓		✓		✓		
19	La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena.	✓		✓		✓		
20	Me siento culpable si me retirara de la institución en este momento	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de	✓		✓		✓		

	hacer las cosas en las que yo destaco	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
22	Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me asignan.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
23	En mi institución tengo oportunidades de ascender.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
24	Estoy satisfecho porque mi centro de trabajo si cumple con las leyes laborales.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
25	Me satisface mi capacidad actual para decidir por mi mismo aspectos de mi trabajo.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
26	En mi institución me tratan con justicia e igualdad.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
27	Estoy satisfecho con los reconocimientos y premios que me otorgan.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
28	Se respetan las normas de convivencia planteadas en mi institución	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
29	Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
30	Estoy satisfecho con el ritmo al que tengo que hacer mis responsabilidades.	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable ☒    Aplicable después de corregir ☐    No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

Morillo Flores John

DNI: 10720025

Especialidad del validador:

Dr. Gestión pública y Gobernabilidad.

13 de 05 del 2017

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO</b>							
1	Me gusta mi trabajo.	✓		✓		✓		
2	Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer cosas que me agradan.	✓		✓		✓		
3	La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas.	✓		✓		✓		
4	Estoy satisfecho con la formación que me dan en la institución	✓		✓		✓		
5	Estoy satisfecho con las relaciones con mis compañeros y directivos.	✓		✓		✓		
6	Considero que mi equipo de trabajo es parte de mi familia	✓		✓		✓		
7	Estoy contento con el apoyo que recibo de mis directivos.	✓		✓		✓		
8	Mis metas personales están vinculadas con las de la institución en la cual laboro	✓		✓		✓		
9	Me siento comprometido en un 100% con mi grupo de trabajo	✓		✓		✓		
10	Siento los problemas de la institución como propios	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: COMPROMISO DE CONTINUIDAD</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Considero que mi salario satisface mis necesidades.	✓		✓		✓		
12	El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios.	✓		✓		✓		
13	La supervisión que ejercen sobre mí es satisfactoria.	✓		✓		✓		
14	Permanecer en la institución actualmente es más un asunto de necesidad que de deseo	✓		✓		✓		
15	Si fuera invitado por otra institución me iría a trabajar con ella	✓		✓		✓		
16	Considero que aunque fuera ventajoso cambiarme de institución no sería correcto irme.	✓		✓		✓		
17	Sería para mí difícil dejar mi institución	✓		✓		✓		
18	Considero que he invertido mucho tiempo en la institución por lo cual no deseo irme	✓		✓		✓		
19	La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena.	✓		✓		✓		
20	Me sentiría culpable si me retirara de la institución en este momento	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de	✓		✓		✓		

	hacer las cosas en las que yo destaco	✓		✓		✓		
22	Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me asignan.	✓		✓		✓		
23	En mi institución tengo oportunidades de ascender.	✓		✓		✓		
24	Estoy satisfecho porque mi centro de trabajo si cumple con las leyes laborales.	✓		✓		✓		
25	Me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo aspectos de mi trabajo.	✓		✓		✓		
26	En mi institución me tratan con justicia e igualdad.	✓		✓		✓		
27	Estoy satisfecho con los reconocimientos y premios que me otorgan.	✓		✓		✓		
28	Se respetan las normas de convivencia planteadas en mi institución	✓		✓		✓		
29	Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios.	✓		✓		✓		
30	Estoy satisfecho con el ritmo al que tengo que hacer mis responsabilidades.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Hay suficiencia*

Opinión de aplicabilidad:    Aplicable [X]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg: *GONZALEZ RODRIGUEZ FRANCISCO H.*

DNI: *17805654*

Especialidad del validador: *MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.*

*13* de *05* del 20 *17*

*[Firma]*

Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL**

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL								
Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
	DIMENSIÓN 1: COMPROMISO AFECTIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Me gusta mi trabajo.	✓		✓		✓		
2	Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer cosas que me agradan.	✓		✓		✓		
3	La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas.	✓		✓		✓		
4	Estoy satisfecho en la formación que me dan en la institución	✓		✓		✓		
5	Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros y directivos.	✓		✓		✓		
6	Considero que mi equipo de trabajo es parte de mi familia	✓		✓		✓		
7	Estoy contento del apoyo que recibo de mis directivos.	✓		✓		✓		
8	Mis metas personales están vinculadas con las de la institución en la cual laboro	✓		✓		✓		
9	Me siento comprometido a un 100% con mi grupo de trabajo	✓		✓		✓		
10	Siento que los problemas de la institución como propios	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2 : COMPROMISO DE CONTINUIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
11	Considero que mi salario satisface mis necesidades.	✓		✓		✓		
12	El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios.	✓		✓		✓		
13	La supervisión que ejercen sobre mí es satisfactoria.	✓		✓		✓		
14	Permanecer en la institución actualmente es más un asunto de necesidad como de deseo	✓		✓		✓		
15	Si fuera invitado por otra institución me iría a trabajar con ella	✓		✓		✓		
16	Considero que si fuera ventajoso cambiarme de institución siento que no sería correcto irme.	✓		✓		✓		
17	Sería ara mi difícil dejar mi institución	✓		✓		✓		
18	Considero que he invertido mucho tiempo en la institución por lo cual no desearía irme	✓		✓		✓		
19	La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena.	✓		✓		✓		
20	Me siento culpable si me retirara de la institución en este momento	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3: COMPROMISO NORMATIVO	Si	No	Si	No	Si	No	
21	Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de	✓		✓		✓		

	hacer las cosas en las que yo destaco	✓		✓		✓		
22	Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen.	✓		✓		✓		
23	En mi institución tengo oportunidades de ascender.	✓		✓		✓		
24	Estoy satisfecho de cómo mi institución se cumple con las leyes laborales.	✓		✓		✓		
25	Me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo aspectos de mi trabajo.	✓		✓		✓		
26	En mi institución me trata con justicia e igualdad.	✓		✓		✓		
27	Estoy satisfecho de los reconocimientos y premios que me dan.	✓		✓		✓		
28	Se respetan las normas de convivencia planteadas en mi institución	✓		✓		✓		
29	Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios.	✓		✓		✓		
30	Estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mi tarea.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Aplicable*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒

Aplicable después de corregir ☐

No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg:

*Alfredo Mendez, Juan*

DNI:

*40160186*

Especialidad del validador:

*Psicología*

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

*25 de 03 del 2017*

*[Firma]*

Firma del Experto Informante.

## Anexo 9: Constancia de registro del título

	<b>PERÚ</b>	Ministerio de Educación	Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria	Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos
---	-------------	-------------------------	---	---

### CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos deja constancia que la información contenida en este documento ha sido proporcionada por una institución comprendida en la Ley Universitaria N° 30220, y se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos.

**INFORMACIÓN DEL CIUDADANO:**

Apellidos	ANDRADE ROJAS
Nombres	MELVA SOLANGE
Tipo de Documento de Identidad	DNI
Número de Documento de Identidad	10379538

**INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN:**

Nombre	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
Rector	IZQUIERDO VASQUEZ LUIS FERNANDO
Secretario General	NIÑO MONTERO JOSE SEGUNDO
Decano	MEJIA MEJIA ELIAS JESUS

**INFORMACIÓN DEL DIPLOMA:**

Título profesional y/o Grado Académico	BACHILLER EN EDUCACION
Fecha de Expedición	17 DE ENERO DE 2011
Resolución/Acta	06413-R-10
Diploma	A001DA1551GB016227



**CÓDIGO 00378412**

Santiago de Surco, 31 de julio de 2017(\*\*)



**IRIS CAMACHO SALVATIERRA**  
JEFA(E)

Unidad de Registro de Grados y Títulos  
Superintendencia Nacional de Educación  
Superior Universitaria - Sunedu

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu ([www.sunedu.gob.pe](http://www.sunedu.gob.pe)), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Firma digitalizada al amparo del Artículo 2° de la Ley N° 27291 que modifica el Artículo 141° del Código Civil.

(\*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

(\*\*) Tiene una vigencia de 180 días calendario que vence el 28 de enero de 2018



### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Karen Lizeth Alfaro Mendives, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **'La gestión del talento humano y el compromiso organizacional en las instituciones de la red 22 de la UGEL 04 Comas, 2017'** de la estudiante **Melva Solange Andrade Rojas**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 20% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 9 de setiembre del 2017



---

Dra. Karen Lizeth Alfaro Mendives

DNI: 40160186